

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurenční pozice prodejn

Analysis of the Outlet Competitive Position

Student: Iva Janíková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jana Ostrožná, Ph.D.

Ostrava 2008

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

ve smyslu § 17, odst. f, zákona č. 111/98 Sb. a Studijního a zkušebního řádu pro studium v bakalářských studijních programech Vysoké školy báňské - Technické univerzity Ostrava, čl. 23 až 26

Jméno studenta: **Iva Janíková**

Studijní obor: **Marketing a obchod**

Název tématu:

Analýza konkurenční pozice prodejny

Anglický název tématu:

Analysis of the Outlet Competitive Position

Zásady pro vypracování (osnova):

Úvod

1. Charakteristika sportovní prodejny
2. Teoretická východiska analýzy konkurence
3. Metodika výzkumu
4. Analýza konkurenční pozice prodejny na trhu
5. Doporučení k posílení konkurenční pozice

Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Přílohy

Rozsah průvodní zprávy: 30 - 40 stran

Rozsah příloh: podle potřeby

Seznam odborné literatury:

JIRÁSEK, J. *Konkurenčnost: vítězství a porážky na kolbišti trhu*. 1.vyd. Praha: Professional Publishing, 2001, 101 s. ISBN 80-86419-11-8.

KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání* 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jana Ostrožná, Ph.D.

Datum zadání bakalářské práce: 20. listopadu 2007

Datum odevzdání bakalářské práce: 25. dubna 2008

.....
student

.....
vedoucí BP



.....
vedoucí katedry

.....
děkan

V Ostravě dne 20. 11. 2007

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně příloh vypracovala samostatně. Přílohu č. 5 jsem převzala od zadavatele práce.“

V Ostravě, dne 25. dubna 2008

Iva Janíková

.....

Podpis

Chtěla bych poděkovat Ing. Janě Ostrožné, Ph.D. za skvělou spolupráci při vedení mé bakalářské práce a za spoustu dobrých rad.

Děkuji také panu Madejovi za věnovaný čas a poskytnuté informace o jeho firmě.

OBSAH

Úvod.....	1
1. Charakteristika sportovní prodejny	3
1.1 Historie společnosti.....	3
1.2 Současnost společnosti.....	4
1.2.1 Organizační struktura	4
1.2.2 Organizace marketingu.....	5
1.3 Poskytované služby společnosti (sortiment)	7
1.4 Ekonomická charakteristika	8
2. Teoretická východiska analýzy konkurence.....	9
2.1 Marketing služeb.....	9
2.1.1 Charakteristické vlastnosti.....	9
2.1.2 Charakteristika marketingového mixu	10
2.2 Konkurence.....	13
2.3 Konkurenční výhoda	14
2.4 Analýza konkurentů	14
2.4.1 Obecné konkurenční strategie.....	15
2.4.2 Cíle	16
2.4.3 Silné a slabé stránky	16
2.4.4 Očekávaná reakce konkurenta	17
2.5 Pět Porterových konkurenčních sil na trhu	17
2.6 Poziční mapa	19
3. Metodika výzkumu	21
3.1 Pozorování.....	21
3.1.1 Přípravná fáze	21
3.1.2 Realizační fáze	21
3.2 Dotazování.....	22
3.2.1 Přípravná fáze	22
3.2.2 Realizační fáze	23
3.2.3 Složení výběrového souboru.....	23
4. Analýza konkurenční pozice prodejny na trhu	25
4.1 Pět Porterových konkurenčních sil	25
4.2 Pozorování vybraných sportovních obchodů	26

4.2.1	Madeja sport	26
4.2.2	Prodejna 4 ski.....	27
4.2.3	Helia sport.....	28
4.2.4	Total sport.....	28
4.2.5	Florian sport.....	29
4.2.6	Hope ski sport	30
4.2.7	Srovnání pozorovaných prodejen.....	30
4.3	Vyhodnocení dotazníků	31
4.3.1	Nákup sportovního vybavení	31
4.3.2	Preference prodejny.....	33
4.3.3	Poziční mapa.....	36
4.3.4	Známost obchodu Madeja sport.....	36
5.	Doporučení k posílení konkurenční pozice	39
5.1	Doporučení a návrhy	39
	Závěr.....	41
	Seznam použité literatury.....	43
	Seznam zkratk.....	45
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	46
	Seznam příloh.....	47
	Přílohy	

ÚVOD

Prosperita firmy v konkurenčním prostředí je podmíněna dobrou znalostí tržního prostředí a uspokojením potřeb a požadavků zákazníka vhodným produktem. Pravidelné provádění analýzy konkurenční pozice je pro každého podnikatele velmi důležité, aby se udržel na trhu. Analýza by měla zjistit, jaké jsou silné a slabé stránky podniku v porovnání s konkurencí. Firma by si měla vytvořit konkurenční výhodu, díky které by na trhu uspěla. Konkurenční výhodou podniku může být téměř všechno – výrobek, jeho design, užítost, cena nebo doprovodné služby. Každý podnik by se měl zaměřit především na nejbližší konkurenty. Nesmí být opomenuti ani výrobci a poskytovatelé substitučních produktů.

Konkurence nesmí být chápána jen jako snaha nalézt způsob jak eliminovat soupeřovu konkurenční výhodu, ale jako snaha identifikovat oblasti, ve kterých se od konkurenta lze odlišit a využít je k vytvoření nenapodobitelné hodnoty pro zákazníka a k dosažení vytyčeného zisku.

Ověřit tato doporučení odborné literatury v praxi mi na příkladu svojí firmy umožnil Petr Madeja, majitel jedné z největších specializovaných prodejen v Ostravě, která se zabývá prodejem zimního sportovního vybavení a od roku 2005 rozšířila sortiment o potřeby pro cyklistiku.

Cílem bakalářské práce je zjistit pozici firmy MADEJA sport s.r.o. na trhu v Ostravě, její konkurenceschopnost, silné a slabé stránky. Přestože tato prodejna nabízí vše i pro cyklistiku, je moje práce zaměřena jen na zimní sportovní vybavení. Výzkumy budou prováděny v období zimy, kdy se zájem o toto zboží zvyšuje. Záměrem práce je rovněž poznat typického zákazníka, jeho potřeby, ale i shromáždit dostatek informací o kvalitě služeb poskytovaných konkurencí.

K získání dat vhodných pro interpretaci bude použita metoda kvalitativního výzkumu a techniky pozorování a dotazování. Dotazování budou lidé žijící v Ostravě a blízkém okolí, kteří se věnují zimním sportům. Pozorování bude prováděno ve vybraných konkurenčních prodejnách v Ostravě. Metoda pozorování by měla sloužit k porovnání nejen prodejen, ale také personálu, sortimentu a zjištění konkurenční výhody.

Výsledky z výzkumů budou postupně zapisovány do počítače. Po shromáždění všech potřebných dat bude vyhodnoceno pozorování a dotazníky za pomoci Microsoft Office 2003.

Takto získaná data budou interpretována a následně poslouží k formulaci doporučení, která by s jistou dávkou opatrnosti mohla přispět ke zlepšení konkurenční pozice firmy MADEJA sport s.r.o. na trhu v Ostravě. Tím bude cíl práce naplněn.

Rozhodla jsem se pro tuto analýzu, protože v tomto obchodě často nakupuji a zajímalo by mě, zda je tento obchod opravdu největší specializovanou prodejnou v Ostravě.

1. Charakteristika sportovní prodejny

1.1 Historie společnosti

První zkušenosti získal Petr Madeja, majitel dnešního MADEJA sportu s.r.o., již v době studia na vysoké škole v Brně. Společně s kamarády otevřel na katedře tělesné výchovy a sportu servis lyží. Působil zde po celou dobu svého studia.

V roce **1995** založil v Ostravě firmu SKI centrum ve formě podnikající fyzické osoby, která začala fungovat jako specializovaná lyžařská prodejna se servisem. První provozovna byla otevřena na Bohumínské ulici ve Slezské Ostravě, a sloužila pouze k sezónnímu prodeji - od listopadu do konce března. V roce **1997** se pan Madeja pokusil prodávat i kola. To se ukázalo jako ekonomicky nevýhodné, scházela klientela, neboť lidé měli tento obchod zafixovaný jen jako obchod s lyžemi, a místo nebylo lukrativní. Ani prostory nebyly dostatečné pro prodej dalšího vybavení a chyběla kvalifikovaná pracovní síla.

Když o rok později dostal pan Madeja nabídku na otevření dalšího obchodu ve Frýdku, rozhodl se jí využít. Tamější prodejna byla zaměřena na prodej lyží a outdoorového vybavení. Nakonec i ve Frýdku musel pan Madeja obchod zavřít, protože nepřinášel očekávaný profit.

Na podzim roku **2002** se pan Madeja rozhodl pro koupi nemovitosti v Ostravě-Mariánských Horách. Otevřením tohoto komplexu se stalo Ski centrum největší lyžařskou specializovanou prodejnou na Ostravsku. V roce **2004** byla přistavená nová budova, prodejní plocha se tak podstatně zvětšila. Bylo možno rozšířit sortiment o další vybavení. Na počátku roku **2005** se sortiment rozrostl o potřeby pro cyklistiku, což se jevilo jako logická alternativa činnosti pro letní období. Obchod byl tedy rozdělen na dvě části, v jedné části byl zajištěn prodej kol a v druhé zůstal prodej lyží a snowboardů. Horní patro začalo sloužit k prodeji oblečení, v zimě oblečení na lyže, běžky a snowboardy a v létě pro cyklistiku.

Po celou dobu pan Madeja působil jako fyzická osoba s názvem Ski centrum. Protože prodejna rozšířila sortiment o potřeby pro cyklistiku, původní název

nevystihoval náplň její činnosti. Navíc podobné názvy začali využívat i jiní podnikatelé v kraji. Vedení firmy se tedy rozhodlo název změnit, a to v intencích zahraničních obchodů podobného charakteru, zvláště rakouských, v jejichž názvech se často objevuje jméno majitele. Nový název Madeja sport se začal užívat od dubna 2006. K témuž datu se firma transformovala na právnickou osobu „MADEJA sport s.r.o.“

Letos provozovna na Bohumínské ulici už není otevřena a slouží jen jako skladové prostory. Většina zboží a personálu se přesunula do Mariánských Hor.

1.2 Současnost společnosti

Filozofie firmy: Nabídnout lyžařům i cyklistům komplexní služby s maximálním důrazem na kvalitu a odbornost. Při výběrů z rozsáhlé nabídky zboží poradí vyškolení prodavači aktivně se zabývající lyžováním a cyklistikou, kteří se rádi podělí o nabyté zkušenosti a znalosti. Snaha o maximální výběr, odbornost a vstřícnost personálu, příznivé ceny a kvalita je hlavní záměr této firmy.

Za více než deset let působení se firmě podařilo vypracovat v tomto oboru na jednu z největších specializovaných prodejen a servisů na Ostravsku - viz příloha 5.

Právní zřízení:

Obchodní jméno: MADEJA sport s.r.o.

Sídlo společnosti: ul. 28. října 227, 709 00, Ostrava-Mariánské Hory

Právní forma: společnost s ručením omezeným

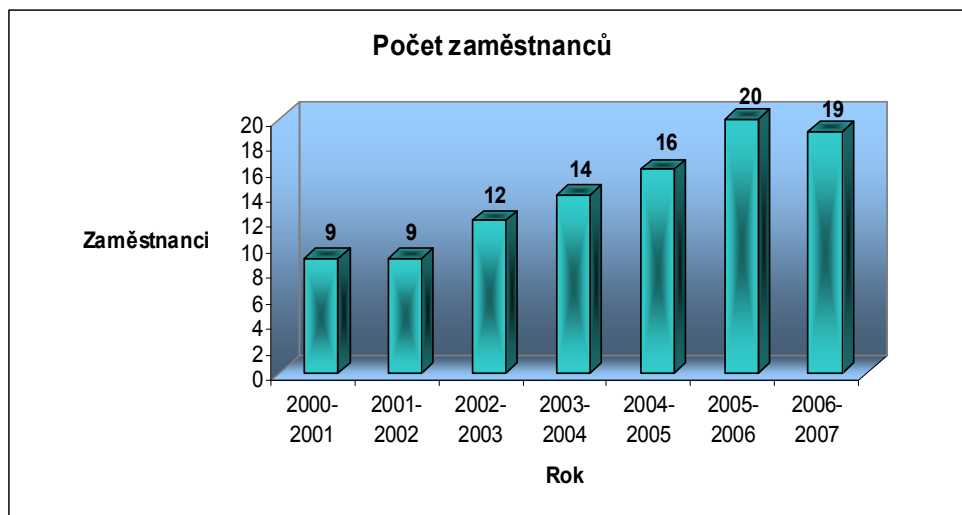
Datum založení společnosti: duben 2006

1.2.1 Organizační struktura

V současné době zaměstnává pan Madeja ve své prodejně celkem 16 lidí a externího účetního. Z toho jsou 3 servismeni, kteří se zabývají servisem jak lyží, tak i kol. V půjčovně jsou zaměstnaní 2 pracovníci, kteří se starají o spokojenost klientů při zapůjčení zboží. Zbytek tvoří 11 vyškolených mladých prodavačů. Při výběrů prodavačů dával pan Madeja přednost aktivním současným nebo bývalým sportovcům v daném odvětví, kteří mají odbornost v oboru a s přicházejícími inovacemi jsou průběžně proškolení, aby mohli zákazníkům poskytnout ten nejlepší komfort. Na odbornost prodavačů dohlíží vedoucí cyklistického oddělení, který v tomto oboru působí již 12 let. Kvalitu prováděných servisů garantuje hlavní technik, který pracuje v oboru 5 let.

Změny v počtu zaměstnanců za posledních sedm let je zachycen na obrázku 1.1. Z grafu je patrné, jak počet zaměstnanců od roku 2002 do roku 2006 systematicky narůstal. Téměř dvojnásobný nárůst mezi roky 2000 a 2005 byl vyvolán rozšířením sortimentu v prostorách nového areálu v Mariánských Horách.

Obr. 1.1 - Počet zaměstnanců v letech 2000-2007



Zdroj: Interní materiál firmy

1.2.2 Organizace marketingu

Marketing je důležitou součástí každé firmy. Ve firmě Madeja sport se o marketing stará sám majitel firmy Madeja. Z marketingových aktivit preferuje reklamu, sponzoring, různé formy podpory prodeje (slevy, věrnostní programy), a také internetové stránky s elektronickým nakupováním.

SPONZORING

Společnost Madeja sport se stala sponzorem řady různých sportovních oddílů, organizací i jednotlivců.

V sezoně 2005-2006 se Madeja sport stal partnerem reprezentantky ČR v alpském lyžování Evy Kurfürstové. Počínaje sezónou 2005-2006 je pan Madeja generálním sponzorem seriálu krajských závodů přípravek a předžáků STOP DROGY. Letos se tento závod bude jmenovat Madeja cup - závodní lyžování. Od roku 2005 sponzoruje pan Madeja oddíl běžeckého lyžování VSK VŠB - TU Ostrava. Od roku 2006 sponzoruje cyklistický oddíl Racing Olešná.

REKLAMA

Pro posílení konkurenceschopnosti a zvýšení prodeje je velmi důležitá reklama. Pan Madeja využívá tištěnou reklamu v tramvajích. Tato forma je efektivní, neboť při jízdě, zvláště v přeplněných tramvajích, si lidé často čtou letáčky, které jim visí nad hlavami. V nejbližším okolí prodejny má pronajatých asi dvacet reklamních nosičů na sloupech s velkými billboardy, které upozorňují hlavně na zlevněné zboží. Dvakrát ročně dává pan Madeja reklamu na úvodní stránku časopisu Program, který je distribuován jednou měsíčně zadarmo všem obyvatelům města Ostravy do schránek. Osvědčila se i rozhlasová reklama. Posluchači rádií Hey, Helax, Čas, Orion a Evropa 2 můžou často slyšet upoutávku na tento obchod.

SLEVY

Na začátku sezóny je velký boom prodeje ložských modelů za bezkonkurenční ceny. Velké billboardy lákají lidi na zlevněné zboží. Zákazníkům často stačí ložské modely za levnější cenu, než by utráceli za zcela nové a velmi drahé. Na konci sezóny jsou zase v prodeji modely letošní zimy, také za zajímavou cenu. Stejně tak jsou uplatňovány slevy při prodeji kol a všeho, co s tímto sortimentem souvisí.

VĚRNOSTNÍ PROGRAM

Pro věrnostní zákazníky je možnost uplatnit slevové kartičky, které mají hodnotu dle toho, jak často a za jaké částky zákazník nakupuje. Čím častěji zde zákazník nakupuje, tím dostává kartičky s většími slevami a může se vypracovat až na VIP kartu, která ho opravňuje k nákupu zboží s desetiprocentní slevou. Slevy však jsou rozdílné při prodeji, servise a při půjčovném. Slevu zde mohou uplatnit i studenti, kteří mají ISIC kartu. V časopise Snow bývají někdy také slevové kupóny do této prodejny.

ELEKTRONICKÉ NAKUPOVÁNÍ

Další nedílnou součástí podpory prodeje je v dnešní době internet. Na internetových stránkách www.madejasport.cz lze najít základní informace o prodejně (otevírací doba, místo prodeje), ceník půjčovného a servisu, aktuální výprodeje a probíhající akce. Je zde možnost i elektronického nakupování. Z pohodlí domova je možno vybrat si model a pouhým kliknutím objednat. Platba je možná na dobírku, na účet nebo hotově. Způsob distribuce zboží je PPL nebo osobně na prodejnu. Vzhledem k tomu, že v nabídce je pouze zboží, které je skladem, doba dodání je maximálně 1

týden. Zásilky do zahraničí jsou zasílány pouze při platbě předem pomocí faktury na základě vzájemné dohody.

1.3 Poskytované služby společnosti (sortiment)

Madeja sport je firma zabývající se prodejem, servisem a půjčováním jak lyžařského, tak i cyklistického vybavení.

PRODEJ: Najdete zde nepřeberné množství kvalitních lyží, snowboardů a běžek a všeho co s lyžováním souvisí. Např. helmy, chrániče na páteř, zimní bundy a lyžařské kalhoty nebo rukavice. To vše z kvalitního materiálu. Nově je zde široká nabídka FREE lyží i výstroje a velký výběr ski - alpinistického vybavení. Z oblasti cyklistiky jsou v nabídce kvalitní značky kol (např. KTM, 4EVER, AUTHOR, MERIDA), vybavení a doplňky pro cyklisty.

SKI SERVIS: Na podzim 2006 v obchodě Madeja sport uskutečnili kompletní výměnu servisních strojů a stali se tak jedním ze dvou nejlépe vybavených autorizovaných RACE servisů Wintersteiger v ČR. Využívají nejmodernější technologii broušení, stejnou jako např. rakouský reprezentační ski tým.

CYKLO SERVIS: Madeja sport nabízí kompletní servis kol, prováděný zkušenými proškolenými technikami. Opravy jsou prováděny pomocí profesionálního nářadí a kvalita práce je garantována dlouholetou praxí v oboru.

PŮJČOVNA LYŽÍ: V půjčovně je kladen důraz především na kvalitu nabízeného vybavení. Zapůjčit si můžete aktuální modely závodních lyží i lyže střední třídy. Od listopadu 2006 je možno půjčit si i ski - alpinistické vybavení včetně příslušenství. K zapůjčení jsou také dětské komplety včetně helmy, snowblady, střešní boxy a snowboardy. Samozřejmostí je bezplatné nastavení zapůjčené výstroje.

Testování nových lyží: Po vyzkoušení lyží z VIP kategorie je možnost vrácení půjčovného, pokud se zákazník rozhodne tento model si zakoupit.

Lyžařské kurzy: Na týdenní lyžařský kurz půjčuje Madeja sport oproti potvrzení školy carvingové lyže, boty a hole za 500 Kč a snowboard včetně bot za 650 Kč. Na ostatní vybavení je poskytnutá 20 % sleva z cen uvedených v ceníku.

CYKLO PŮJČOVNA: Od května 2007 je k dispozici půjčovna kol včetně dětských přívěsných vozíků, sedaček, tažných tyčí i cyklistických přileb. K zapůjčení jsou připraveny nová kola MTB a crossová kola.

Tato firma je schopna zajistit patričnou úroveň, prostor a efektivitu prodeje. Při koupi zboží je možno uplatnit splátkový prodej. Hlavní výprodeje se uskutečňují na

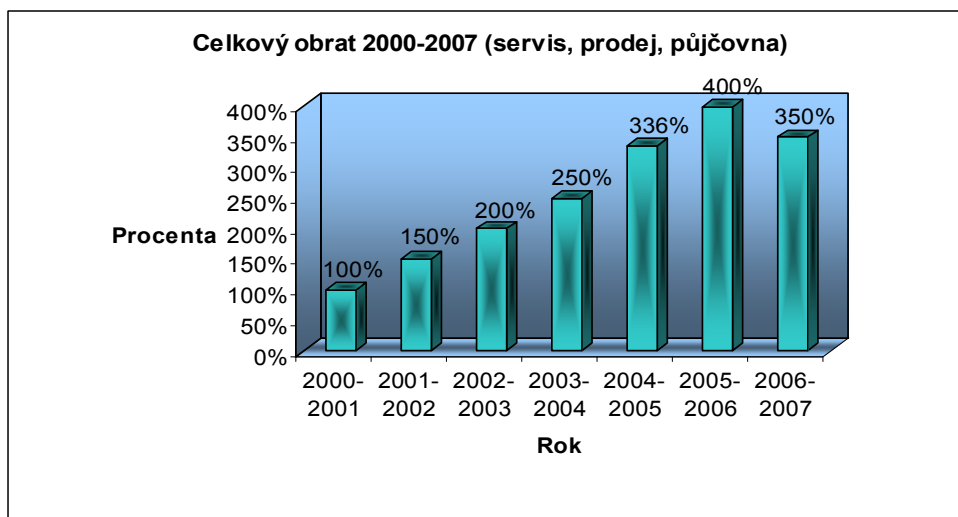
konci sezóny. Loňské zboží se prodává za výhodné ceny na začátku sezóny. Během sezóny se vypíchne jen některé zboží, na které je aktuální sleva.

Obchod Madeja sport nabízí i slevy pro majitele zákaznických karet a další vybrané zákazníky. Je možno dostat i VIP kartu, kde je sleva 10 % na prodej zboží a 20 % na servis a půjčování.

1.4 Ekonomická charakteristika

Obrat společnosti Madeja sport se od roku 2000 neustále zvyšoval - viz obrázek 1.2. Přispěl k tomu hlavně přesun prodejny v roce 2002 do lukrativní oblasti Ostravy, kde je tato prodejna umístěna přímo u tramvajové zastávky a téměř každý cestující směrem do centra touto oblastí projíždí. Výhodou je i parkoviště hned u obchodu. Zvětšení prodejny v roce 2004 také přispělo k nárůstu obratu za prodej, servis a půjčovnu. Rozšíření sortimentu o cyklistiku v roce 2005 přineslo navýšení zisku. Od roku 2000 zisk stále rostl, teprve v roce 2007 došlo k poklesu. Příčinou může být loňská, velice mírná zima, která byla skoro bez sněhu. V následujícím obrázku 1.2 je zachycen růst celkového obratu za servis, prodej a půjčovnu. Jako výchozí rok se bere rok 2000 (100 %).

Obr. 1.2 - Celkový obrat firmy v letech 2000-2007



Zdroj: Interní materiály firmy

2. Teoretická východiska analýzy konkurence

Na trhu většinou neexistuje jen jediná firma, která by poskytovala zákazníkům tytéž nebo podobné výrobky. Každé odvětví se nachází v konkurenčním prostředí, kde je mnoho dalších firem, které usilují o totéž. Vzájemné soupeření mezi firmami vytváří konkurenci.

2.1 Marketing služeb

Službou se rozumí jakákoliv činnost, která může být nabídnuta zákazníkům. V zásadě je nehmotná a výsledkem není vlastnictví. Produkce služeb může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.

2.1.1 Charakteristické vlastnosti

Mezi charakteristické vlastnosti marketingu služeb patří nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a nemožnost vlastnictví.

NEHMOTNOST

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastnost služeb. Službu nelze před koupí prohlédnout a většinou ani vyzkoušet. Při nákupu nebo spotřebě služby lze ověřit některé prvky nabízející kvalitu poskytované služby - jistotu, důvěryhodnost, spolehlivost, osobní přístup poskytovatele služby apod. [4]

NEODDĚLITELNOST

Další vlastností služeb je její neoddělitelnost od nástrojů její produkce. Producent služby a zákazník se musejí potkat v místě a čase tak, aby výhoda, která je poskytována zákazníkovi, mohla být realizována. [4]

Neoddělitelnost je příčinou, že zákazník je spoluproducentem služby a často se podílí na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky. Někdy musí zákazník cestovat na místo produkce služeb. [4]

PROMĚNLIVOST

Způsob poskytnutí jedné služby se může lišit, a to dokonce i v jedné firmě. Např. každá kadeřnice může nabízet jinou kvalitu obsluhy i konečný výsledek - kvalita účesu se může lišit. [4]

POMÍJIVOST

Nehmotnost služeb vede k tomu, že se služby nedají skladovat, uchovávat ani znovu prodat nebo někam vracet. [4]

NEMOŽNOST VLASTNICTVÍ

Nemožnost vlastnictví služby je spojena s její nehmotností a pomíjivostí. Při koupi služby si zákazník kupuje jen právo na poskytnutí služby. Nepřechází na něj právo vlastnictví. Distribuční kanály služeb jsou většinou přímé nebo velmi krátké. [4]

2.1.2 Charakteristika marketingového mixu

Marketingový mix je souhrn vybraných nástrojů, které podnik využívá k tomu, aby usiloval o dosažení svých marketingových cílů na vybraném trhu. Mezi prvky marketingového mixu patří podle McCarthyho čtyři P: product (produkt), price (cena), promotion (marketingová komunikace), place (distribuce). Ve službách je marketingový mix rozšířen ještě o další 3 P: physical evidence (materiální prostředí), people (lidé) a process (proces). [4]

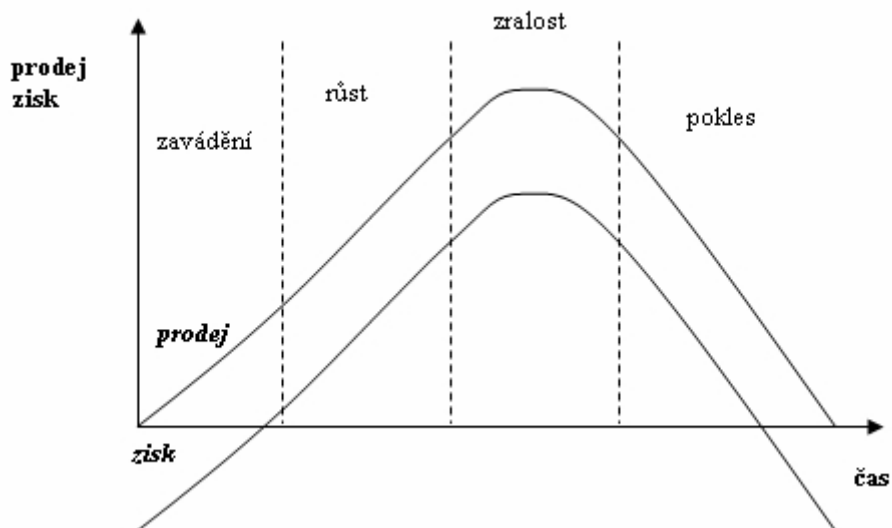
Všechny tyto části marketingového mixu jsou využívány k vytvoření určité pozice produktu na trhu. Cílem je dosažení odlišné pozice produktu od jiných výrobků konkurence. Občas je potřeba změnit určitou část marketingového mixu. Některé prvky jsou snadno změnitelné, jiné se mění s velkými obtížemi. Snadněji se dá změnit cena nebo výdaje a způsob reklamy. Obtížnější je změna modifikace produktu nebo jeho distribuce. Tyto nástroje vyžadují mnohem delší čas k provedení změn. Všechny nástroje marketingového mixu spolu velmi úzce souvisí. [6]

PRODUKT

Produkt je jakýkoliv hmotný statek (výrobek), služba nebo myšlenka, která se stává předmětem směny na trhu a je určena k uspokojování lidské potřeby či přání. Produkty lze dělit na hmotné a nehmotné. [6]

Cyklus tržní životnosti produktu je dán dobou, po kterou je produkt na trhu prodáván. Ukazuje vývoj prodeje a zisku v jednotlivých etapách. Cyklus tržní životnosti má 4 hlavní etapy: 1) zavádění, 2) růst, 3) zralost, 4) pokles - viz obrázek 2.1.

Obr. 2.1 – Cyklus tržní životnosti produktu



Zdroj: [4]

Nevyvíjet nové výrobky je riskantní, ale vývoj nových výrobků s sebou nese také značné riziko. Úspěšnosti nových výrobků brání např. zkracování doby vývoje, nedostatek kapitálu, zkracování životního cyklu výrobku nebo nedostatek nápadů. [6]

CENA

Cenu lze definovat jako částku, za kterou jsou výrobek nebo služba nabízeny na trhu. Díky novým technologiím (např. internetu) mohou prodejci shromažďovat podrobné informace o chování kupujících, četnosti nákupů, o jejich preferencích atd. Výhodou je možnost přizpůsobit produkty a ceny tak, aby byly velmi výhodné pro kupující. Na druhou stranu zákazníci a nákupčí mají mnohem lepší přístup k informacím o cenách a poskytovaných slevách. Na internetových stránkách si lidé mohou snadno porovnat různé typy zboží a služeb a vybrat to nejlevnější. Tato situace nutí často prodejce ke snižování cen. [6]

DISTRIBUCE

Distribuce je souhrn činností všech subjektů, které se podílejí na zpřístupnění produktů konečným uživatelům. Pro podnik je zásadní výzva vybrat správné distributory a přesvědčit je, aby přepravovali zboží. Důležité je získat je jako partnery pro spolupráci. Každý podnik by si měl položit otázku kolik by měl využívat marketingových kanálů pro distribuci svých výrobků a služeb. Čím je větší počet kanálů, tím je větší pokrytí trhu a růst tržeb. Rozšiřování nových distribučních kanálů

vede k rychlejšímu růstu. Podnik musí řídit počet tržních kanálů tak, aby vytvořil účinný systém zásobování. Každý podnik by si měl vytvořit systém řízení vztahů se svými partnery zavedením příslušného softwaru, který by mohl zlepšit informační toky a snížit tak náklady, které jsou spojené s komunikací, objednáváním, transakcemi a platbami. [7]

Kdyby měl výrobce prodávat přímo konečným spotřebitelům bez distributora, musel by sám zajišťovat vše, co obstarává distributor: prodej, sběr informací, dopravu, financování, servis, skladování zboží atd. Pokud je toto všechno schopen vykonávat distributor lépe než sám výrobce, je oprávněné tento distribuční kanál mít. Důležité je, aby byla činnost distribučního řetězce co nejefektivnější. [7]

MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingovou komunikaci lze chápat jako proces výměny vědomých a nevědomých informací. Marketingová komunikace je cílevědomé působení, jehož úkolem je přesvědčovat, informovat a ovlivňovat spotřební a nákupní chování zákazníků. Cílem marketingové komunikace by mělo být: informovat, odlišit hodnotu, zdůraznit hodnotu, vytvořit preference, zvýšit poptávku, vytvářet pozitivní image. [4]

Součástí komunikace je i **reklama**. Firmy se snaží oslovit své okolí a získat z tohoto okolí potřebné informace. Zde však nemá komunikace své hranice. Firma musí také komunikovat uvnitř svého mikroprostředí. [4]

Do marketingové komunikace patří reklama, podpora prodeje, public relation (PR), osobní prodej a přímý marketing.

MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

První dojem, který zákazník získá při vstupu do prostorů, kde je daná služba poskytována, je velmi důležitý. Samotný vzhled budovy, zařízení interiérů dává zákazníkovi jistou představu o povaze služby, její kvalitě či profesionalitě provedení. Mezi důležité prvky materiálního prostředí patří: rozvržení prostoru, zařízení interiéru, osvětlení, barvy a značení. [4]

Rozvržení prostoru - rozhodování o prostředí je ovlivněno také představami organizace o budoucím růstu nebo změně poslání organizace či charakteru poskytovaných služeb. **Zařízení interiéru** - vybavení interiérů zařízení musí splňovat požadavky na funkčnost, na technické a technologické uspořádání přístrojů a dalších zařízení. **Osvětlení** - je nutno dbát na platné předpisy z hlediska bezpečnosti práce,

úspory elektrické energie a rovněž usnadnění údržby. **Barvy** působí na zrak a mohou navodit náladu zákazníka. **Značením** jsou myšleny grafické zprávy, symboly a označení, které jsou velmi výrazným prvkem komunikace v sektoru služeb. Obrovský význam má jejich vzhled, umístění, osvětlení, barva či výběr typů písma. [4]

LIDÉ VE SLUŽBÁCH

Při poskytování služeb dochází ke kontaktům mezi zákazníkem a poskytovateli služeb - zaměstnanci. Lidé jsou tedy velmi významným prvkem marketingového mixu služeb, neboť mají přímý vliv na jejich kvalitu. Jelikož i zákazník je součástí procesu poskytování služeb, i on ovlivňuje její kvalitu. Podnik se musí zaměřovat na výběr, vzdělání a motivování zaměstnanců aby mohli poskytnout co nejlepší služby. Podnik by také měl stanovovat různá pravidla pro chování zákazníků. Obě tato hlediska jsou důležitá pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci. [4]

PROCESY

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby je velmi důležitá. Lidé, kteří musí dlouho čekat na vyřízení nějaké žádosti, určitě nejsou s poskytovanou veřejnou službou spokojeni. Pokud není žadateli poskytnuta pomoc při určitých službách, není dobře zvládnutý celý proces poskytování služeb. Velmi důležité je provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají. [4]

2.2 Konkurence

Každá firma má své konkurenty. Čím je podnik úspěšnější, tím více konkurentů přitahuje. Není dobré konkurenty ignorovat. Zákazník někdy nedokáže jen tak rozeznat v čem je rozdíl a proto je pro firmu důležité odlišit se a být nezaměnitelný. Důležité je sledovat i vzdálenější konkurenty. Někdy může být ohrožením i nová technologie. Ta může zničit podnik snadněji než kterýkoliv konkurent. [7]

Konkurenční prostředí je místo, kde se střetávají v konkurenčním boji za snahou dosáhnout určitého cíle konkurenti pod vlivem různých faktorů. V ekonomickém pojetí konkurenční prostředí je prostor, ve kterém mezi sebou soutěží podnikatelské subjekty v čase o dosažení co nejvyšší efektivnosti a úspěšnosti při realizaci ekonomických a jiných operací. Většinou směřují k uspokojení zisku nebo jiného vytyčeného cíle. [2]

V praxi je velmi běžné, že konkurenční prostředí tvoří mnoho druhů konkurentů a tento druh konkurence ještě dalších tisíce konkurenčních jedinců.

2.3 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda je podstatou výkonnosti firmy na trzích, kde existuje konkurence. Vyrůstá z hodnoty, kterou je firma schopna vytvořit pro své zákazníky a která převyšuje firemní náklady na její vytvoření. Hodnota je to, co jsou kupující ochotni zaplatit.

Konkurenční výhodou firmy může být skoro všechno, např. výrobek, jeho konstrukce a design, jeho užitnost a jakost, jeho cena a služby, které s ním souvisí. Další výhodou může být způsob výroby, užívané technologie, technické vybavení, výrobní náklady apod. Lidé v podniku a schopné vedení může být rovněž konkurenční výhodou firmy stejně jako podniková značka nebo goodwill. [5]

Konkurenčnost má dvě stránky: umění vést ofenzivní nápor na konkurenty a schopnost čelit náporu konkurentů. Být konkurenční vlastně znamená mít dostatečné konkurenční výhody. V dnešní době je třeba rozvíjet konkurenční výhodu zhruba v těchto směrech [5]:

- rozvíjet ji na hlavním směru podnikového rozvoje;
- posilovat hlavní konkurenční výhodu dalšími navazujícími a podpůrnými konkurenčními výhodami;
- vytvářet celý svazek silných konkurenčních výhod, které jsou vůči sobě komplementární, navzájem se doplňují a posilují;
- podle možností rozvíjet záložní konkurenční výhodu, která by přišla vhod v čase oslabení hlavní konkurenční výhody;
- v době, kdy konkurenční výhoda zajišťuje podniku ještě silnou pozici na trhu, připravovat ještě mocnější konkurenční výhodu.

2.4 Analýza konkurentů

Každá firma by měla v prvé řadě zjistit, kdo jsou konkurenti v jejím odvětví. Dalším krokem je rozpoznání silných a slabých stránek ve vztahu k tomuto odvětví. Každá konkurenční síla pramení z nedostatků firmy.

2.4.1 Obecné konkurenční strategie

Účinnou konkurenční strategií je vytvořit si pozici, která působí proti všem pěti konkurenčním silám definovaných Porterem. Je zde možno zahrnout několik přístupů, jak uvádí Porter [11]:

- Důležité je **zaujmout** takové **postavení**, které poskytuje co nejlepší obranu proti již existujícímu seskupení konkurenčních sil.
- **Ovlivnit rovnováhu** sil prostřednictvím strategických kroků, a tím také zlepšit postavení firmy.
- **Předvídat změny** faktorů, které tvoří základ konkurenčních sil, rychle na ně reagovat, a díky tomu nastolit konkurenční rovnováhu dříve, než ji soupeři zaznamenají.

Strukturální analýza může předvídat rentabilitu v odvětví. Dlouhodobé plánování by mělo prověřit každou konkurenci v odvětví, odhadnout velikost jejího zdroje a následně sestavit celkový obraz pravděpodobného zisku v odvětví. [11]

Podle Portera [11] existují při zdolávání pěti konkurenčních sil tři úspěšné obecné strategické přístupy k předstížení jiných firem v odvětví.

1) Prvenství v celkových nákladech

Tato strategie je zaměřena na snahu zajistit ve firmě co nejnižší náklady v porovnání s konkurencí. Aby byla firma úspěšná v této strategii, musí umět najít a využít všechny zdroje, které umožní snížit náklady. Snížit náklady vyžaduje zavést výkonné výrobní zařízení, kontrolovat přímé a nepřímé režijní náklady a minimalizovat náklady v oblastech jako jsou služby, výzkum a vývoj, reklama apod. Jakmile se ve firmě podaří dosáhnout nízkých nákladů, vzniká velké ziskové rozpětí. Tyto prostředky lze reinvestovat do nového zařízení, aby si firma mohla udržet svou vedoucí pozici na trhu. Nízké náklady chrání firmu před vlivnými odběrateli a rovněž před dodavateli. [11]

2) Diferenciace

Úspěšnost této strategie spočívá v tom, že firma musí dosáhnout jedinečnosti na trhu a odlišit se aspoň v jednom směru od konkurence. Je důležité, aby to zákazník dokázal ocenit a byl ochoten za tuto jedinečnost zaplatit i vyšší cenu. K přístupům k diferenciaci řadíme mnoho forem: design nebo image značky, technologie,

zákaznický servis, prodejní síť či vlastnosti. Nejlepší je, když se firma odliší od konkurence hned v několika ohledech najednou. Podmínkou pro úspěšné uplatnění této strategie je to, aby firma vybrala pro diferenciaci ty charakteristiky, kterými se liší od své konkurence. [11]

3) Soustředění pozornosti

Cílem této strategie je soustředění se na konkrétní skupinu odběratelů, geografický trh nebo segment výrobní řady. Na rozdíl od dvou předchozích strategií se tato strategie zaměřuje na celé odvětví. Předpokladem této strategie je, že je podnik schopen sloužit svému zvolenému strategickému cíli efektivněji než konkurenti, kteří jsou více rozšířeni na trhu. Výsledkem je, že podnik dosáhne buď diferenciaci nebo bude vykazovat nižší náklady. V nejlepším případě dosáhne obojího. [11]

2.4.2 Cíle

Podle Kotlera [8], firma si musí uvědomit, čeho chtějí jednotliví konkurenti na trhu dosáhnout a sama by si měla určit, zda se zaměří na dlouhodobé nebo krátkodobé cíle. Někteří konkurenti mohou sledovat několik cílů najednou. I to je důležité včas odhalit.

Cíle firem jsou dány mnoha faktory, které ovlivňují velikost firmy, její historii, finanční situaci nebo třeba úroveň managementu.

2.4.3 Silné a slabé stránky

Zda firma dokáže uskutečnit své promyšlené strategie a dosáhnout stanovených cílů záleží na jejích schopnostech a zdrojích. Při identifikování silných a slabých stránek konkurence je důležité shromáždit informace o jejích přednostech a nedostacích. Existuje několik konkurenčních postavení firem na trhu [8]:

- *dominantní* - firma kontroluje chování všech konkurentů
- *silné* - firma může podnikat nezávislé aktivity bez ohledu na konkurenty
- *výhodné* - firma může uplatnit své silné stránky pro zlepšení své tržní pozice
- *slabé* - výkonnost firmy je nedostatečná, jsou zde možnosti na zlepšení

Při analyzování konkurence je dobré sledovat následující proměnné [8]:

- podíl na trhu - podíl konkurenta na cílovém trhu
- podíl na povědomí
- podíl na oblibě

Lze říci, že firmy, jejichž podíl na povědomí a oblibě stoupá, musí zvětšit i svůj podíl na trhu a tím dosáhnout větší rentability.

2.4.4 Očekávaná reakce konkurenta

Každá firma a tedy i konkurent má svoji filozofii podnikání, vnitřní kulturu a určité přesvědčení. Většinu konkurentů můžeme zařadit do jedné z těchto kategorií [8]:

- 1) *laxní konkurent* - na útok konkurence nereaguje rychle, většinou neumí včas rozpoznat pohyb konkurenčních firem nebo k tomu nemá dostatek sil
- 2) *vybíravý konkurent* - věnuje pozornost jen některým druhům ohrožení od konkurence a ostatních si nevšímá
- 3) *konkurent-tygr* - reaguje velice rychle a důrazně na jakýkoliv útok a vpád do jeho teritoria
- 4) *stochastický konkurent* - nelze předvídat způsob jeho reakce, někdy zareaguje a někdy ne

2.5 Pět Porterových konkurenčních sil na trhu

Maximální hranice zisku v odvětví a přitažlivost závisí na intenzitě konkurence. Úroveň konkurence v odvětví je závislá na pěti konkurenčních silách: nově vstupující firmy, nebezpečí substitučních výrobků, vyjednávací vliv odběratelů, vyjednávací vliv dodavatelů a soupeření stávajících konkurentů - viz obrázek 2.2. Působení těchto pěti sil určuje potenciál konečného profitu v odvětví. Všechna odvětví nemají stejný konečný potenciál zisku. Konečný potenciál může být různý, stejně tak jako působení konkurenčních sil. [8]

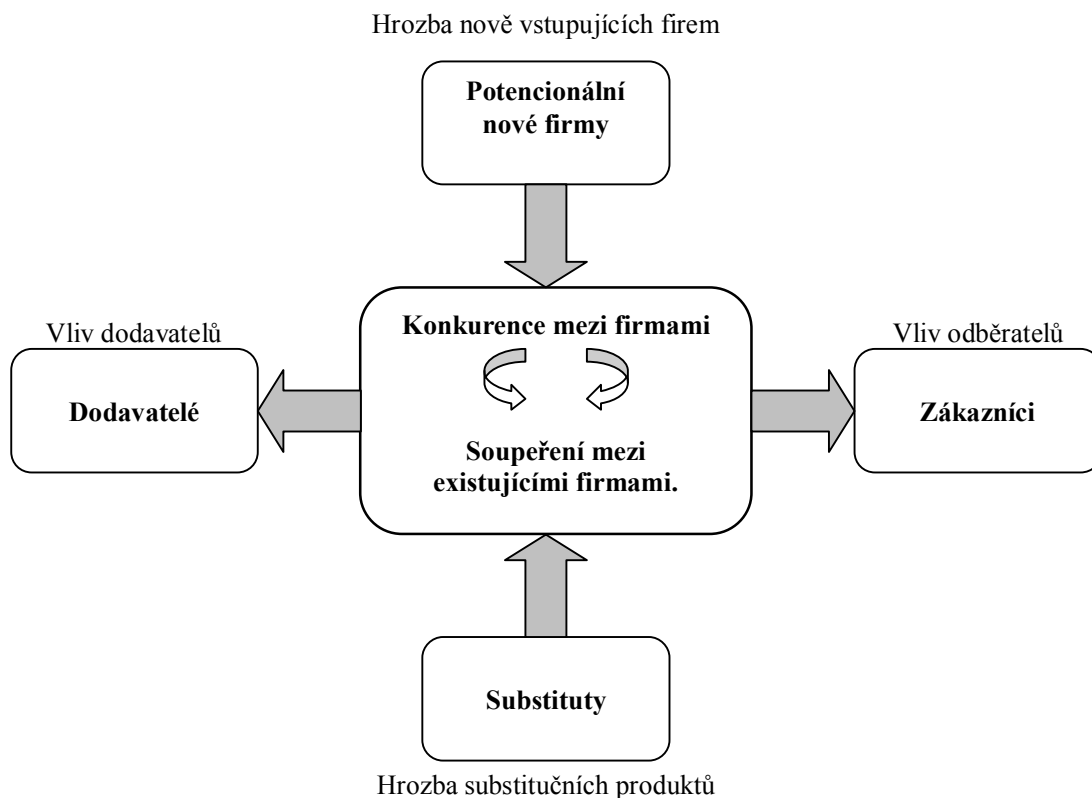
Cílem konkurenční strategie v podniku je nalezení takového postavení, kdy podnik může nejlépe čelit konkurenčním silám nebo jejich působení obrátit ve svůj prospěch. [8]

1) Hrozba odvětvové konkurence:

Vnitřní rivalita je úroveň konkurenčního boje mezi firmami, které soutěží na téže trhu. Úroveň závisí na stupni koncentrace, diferenciaci výrobků, na změně velikosti trhu a rostoucí výrobní kapacitě.

Pokud je na trhu větší počet silných konkurentů, atraktivita trhu je menší. Výrobní kapacita se nedá plně využít, když dochází k poklesu tempa růstu prodeje a tak jsou i fixní náklady vysoké. Toto všechno může vést k cenovým válkám. [8]

Obr. 2.2 – Pět Porterových konkurenčních sil



Zdroj: [8]

2) Hrozba nově vstupujících firem:

Nově vstupující firmy přinášejí do odvětví snahu získat podíl na trhu, značné zdroje a v neposlední řadě i novou kapacitu. To může znamenat snížení cen na trhu, růst nákladů a nakonec snížení ziskovosti. Hrozba nových vstupů může být malá, pokud jsou vysoké překážky nebo když jsou ostré reakce od zavedených konkurentů.

Zisk může být vysoký, pokud jsou vstupní i výstupní bariéry vysoké. Pokud jsou bariéry nízké, firmy snadno do odvětví vstupují a vystupují, ale dochází zde k nízké rentabilitě. [8]

Bariéry vstupu podle F. Bartese [1]:

a) *strategická bariéra* - existující dodavatelé se snaží o neatraktivitu trhu pro nově přicházející, např. zadržování moderní technologie, snížení cen a zisků apod.

b) *strukturní bariéra* - jedná se o nezkušenost a omezený přístup k distribučním kanálům

3) Hrozba substitučních produktů:

Je velmi důležité sledovat vývojové trendy cen substitučních výrobků, neboť substituční produkty mohou nahradit naše výrobky a tím omezit cenu a zisk podniku. Všechny firmy v odvětví soutěží s těmi, které vyrábějí substituty. Dalším důležitým krokem je identifikování substitutů, což znamená vyhledávání jiných výrobků, které splňují stejnou funkci jako produkt daného odvětví. Zaměření by mělo směřovat na substituty, které dosahují vysokého zisku. [8]

4) Hrozba rostoucího vlivu dodavatelů:

Další hrozbou pro podnikatele jsou dodavatelé, kteří ovlivňují podnikatele cenami a objemem dodávek, mohou zvýšit cenu nebo snížit kvalitu nakupovaných statků a služeb. [8]

5) Hrozba rostoucí kompetence zákazníků:

Mezi konkurenty mohou vyvolat napětí také zákazníci, kteří se snaží o snížení cen, vyžadují lepší kvalitu výrobků nebo lepší služby a tím staví konkurenty proti sobě. To vše se děje na úkor ziskovosti odvětví. Kdo vydělá více závisí podle F. Bartese na několika faktorech [1]:

- počtu kupujících (při menším počtu mají větší vliv);
- stupni koncentrace kupujících (malý počet kupujících kupuje velkou část celkové produkce);
- nebezpečí zpětné integrace (cena i ziskovost výrobků klesá);
- stupni diferenciací produktů (je-li kupující závislý na specifitě produktu, má malou vyjednávací sílu);
- ovlivnitelnost kvalitou produktů (je-li kvalita pro kupujícího důležitá, má dodavatel velkou moc).

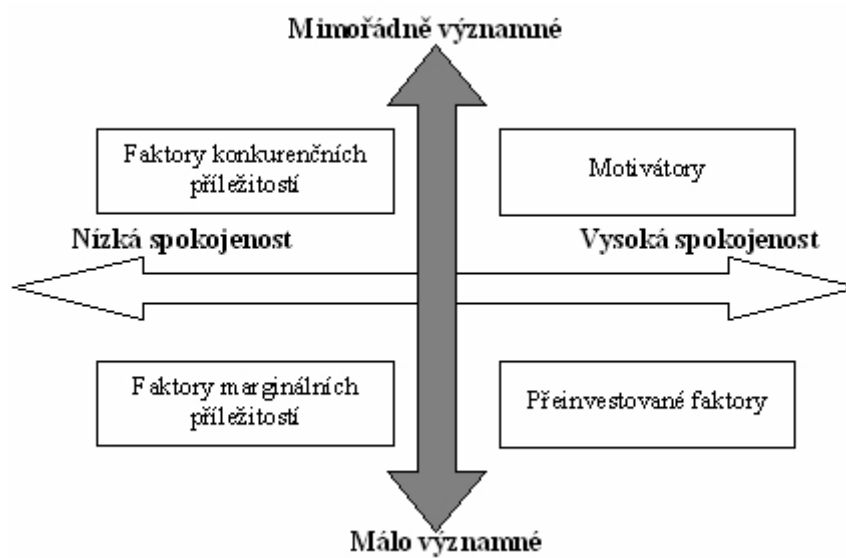
2.6 Poziční mapa

Analýza poziční mapy je důležitým nástrojem pro upřesnění podnikatelských příležitostí. Poziční mapy se skládají ze dvou proměnných, které se liší podle typu výrobku, služby nebo organizace. Po definování těchto dvou proměnných se vytvoří poziční mapa. Jedná se o mapu, která zobrazuje subjektivní názory zákazníka. [3]

Poziční mapa podle spokojenosti a významnosti obsahuje čtyři kvadranty - viz obrázek 2.3. Pozice jednotlivých faktorů představuje různé strategie, které mohou

organizace uplatňovat - snahu udržet kvalitu pro motivátory, snížit investice tam, kde je vysoká kvalita a kde už je přeinvestováno, zvyšovat kvalitu v oblasti marginálních příležitostí a snahu zvyšovat kvalitu v oblasti konkurenčního prostředí. [3]

Obr. 2.3 - Poziční mapa



Zdroj: [3]

3. Metodika výzkumu

Cílem této bakalářské práce je provedení analýzy konkurenčních pozic prodejen na ostravském trhu, které se zabývají prodejem zimního sportovního vybavení. Tato analýza je provedena pro pana Madeju, který je majitelem obchodu Madeja sport s.r.o. Pro zjištění požadovaného cíle jsem si zvolila metodu pozorování a dotazování.

3.1 Pozorování

3.1.1 Přípravná fáze

Pro metodu pozorování jsme společně s panem Madejou vybrali největší konkurenty v Ostravě, na které jsem se zaměřila. Byly vybrány následující obchody: 4ski (největší konkurent), Hope ski sport, Florian sport (obchody jsou přímo v centru města) a dále Total sport a Helia sport (v Ostravě-Porubě). Obchody typu Giga sport, Sportisimo a Intersport nejsou tolik specializované, a proto jsem je z pozorování vynechala. Na základě cílů mé bakalářské práce jsem vytvořila stejné podmínky pro pozorování a také hodnotící kritéria, která jsem následně přiřazovala jednotlivým obchodům - viz příloha č. 1.

Tab. 3.1 – Časový harmonogram

Vytvoření tabulky pozorování a kritéria	10. 12. 2007
Pozorování ve vybraných obchodech	17. 12. 2007 - 4. 1. 2008
Madeja sport	17. 12. 2007
4 ski, Helia sport, Total sport	20. 12. 2007
Florian sport, Hope ski sport	4. 1. 2008
Soupis výsledků pozorování	20.3. - 6.4. 2008

3.1.2 Realizační fáze

Pozorování jsem prováděla ve všech výše zmiňovaných prodejnách. Pro větší objektivitu jsem k pozorování přizvala mojí sestru, kterou jsem podrobně seznámila s průběhem celého výzkumu. Postupně jsme navštěvovaly vybrané prodejny a hodnotily stanovené body. Při vstupu do obchodu jsme čekaly, za jak dlouho si nás někdo všimne a obslouží nás. Snažily jsme se zjistit co nejvíce informací, které jsem stanovila v plánu

pozorování. Nejtěžší a zároveň nejdůležitější bylo zjistit, jaké odborné znalosti mají prodejci a jaký je v obchodech sortiment. Předem jsme si nastudovaly parametry některých značek lyží, abychom mohly lépe posoudit odbornost personálu. Snažily jsme se postupovat v každém vybraném obchodě stejně. Ihned po pozorování jsme společně zapsaly zjištěné skutečnosti do formuláře.

Analýza dat

V tabulce pozorování jsem stanovila pětistupňovou škálu. 1 znamenala získání nejlepšího hodnocení a 5 nejhoršího. Někde stačilo vybrat jen odpověď Ano nebo Ne, podle toho, zda dané kritérium splňují či nesplňují. Poté jsem srovnávala jednotlivé prodejny podle získaného ohodnocení.

Zpracování získaných dat

Získané informace při pozorování vybraných obchodů jsem zapsala do připravené tabulky a vložila do PC - viz příloha č. 2. Poté jsem okomentovala výsledky jednotlivých obchodů a zjišťovala, jak si při vzájemném porovnání stojí na trhu.

3.2 Dotazování

3.2.1 Přípravná fáze

Cílem dotazování bylo zjistit, jak si stojí (a jak je známý) obchod Madeja sport na ostravském trhu. Obsahem výzkumu bylo: kam lidé chodí nejčastěji nakupovat sportovní vybavení, preference obchodu, oblíbenost obchodu, důležitost a spokojenost se sedmi vybranými faktory v obchodě. Pro tuto metodu jsem sestavila strukturovaný dotazník, ze kterého jsem získala primární data. Formulovala jsem celkem dvanáct otázek - viz příloha č. 3. První dvě otázky jsou screeningové, které mi pomohly získat základní soubor respondentů. Potřebovala jsem lidi jen z Ostravy a blízkého okolí, kteří se zabývají zimními sporty. Poslední tři otázky jsou sociodemografické, které mi pomohly roztrždit jednotlivé respondenty podle věku, pohlaví a dosaženého vzdělání. Výběrový soubor tvořilo 200 respondentů. Zvolila jsem osobní dotazování. Po sestavení dotazníku jsem udělala pretest. Upravila jsem zadání u otázky spokojenosti a důležitosti, kde lidé nepochopili, jak vyplňovat tabulku. Vše ostatní bylo v pořádku.

Tab. 3.2 – Časový harmonogram

Vytvoření dotazníku pro výzkum	10. 2. - 18. 2. 2008
Sběr dat	19. 2. - 10. 3. 2008
Analýza dat	12. 3. - 19.3. 2008
Soupis výsledků výzkumu	20.3. - 6.4. 2008

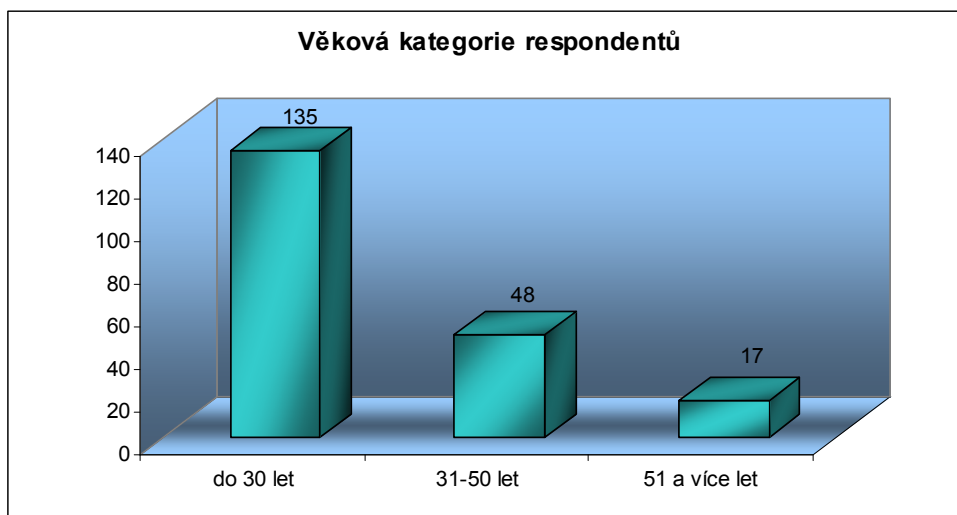
3.2.2 Realizační fáze

Od 12. 2. do 10. 3. probíhal sběr dat. Rozesílala jsem dotazníky pomocí e-mailů a osobně je dávala známým lidem. Celkem jsem získala 200 respondentů, kteří splňovali podmínky pro vyplnění mého dotazníku. Odpovědi od respondentů jsem zapisovala do počítače a poté je pomocí programu Microsoft Office 2003 vyhodnotila. V konečné fázi jsem vytvořila na základě výsledků kombinaci textů, grafů a tabulek - viz příloha č. 4. Žádné problémy při dotazování nenastaly.

3.2.3 Složení výběrového souboru

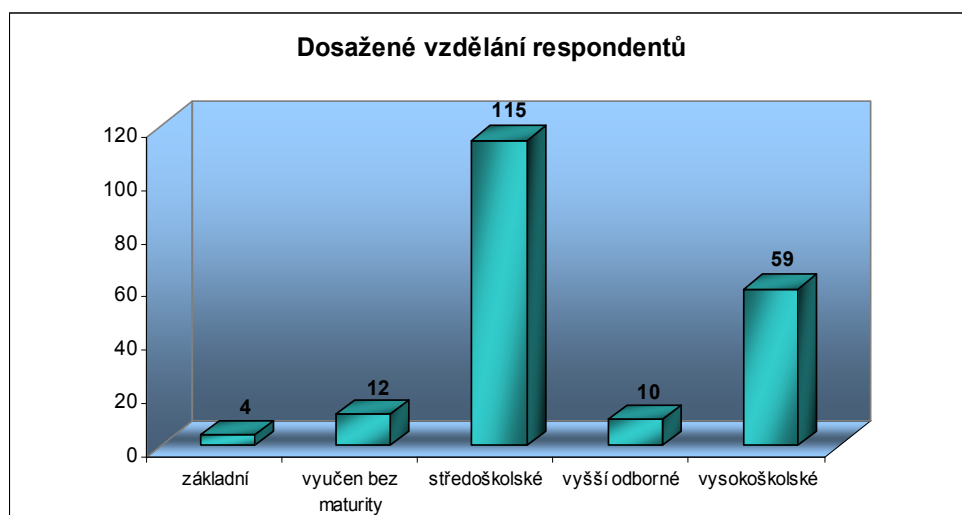
Shromáždila jsem data od 200 respondentů. Z těchto 200 respondentů bylo 135 žen a jen 65 mužů - viz příloha 3.1. Nejvíce respondentů bylo ve věku do 30 let - viz obrázek 3.2. V tomto věku se lidé nejčastěji věnují sportu.

Obr. 3.2 – Věková kategorie



Z dalších sociodemografických charakteristik uvádím vzdělání. V tomto dotazníku dosáhlo středoškolského vzdělání s maturitou nejvíce respondentů - viz obrázek 3.3. Na druhém místě se umístili vysokoškoláci.

Obr. 3.3 – Vzdělání respondentů



4. Analýza konkurenční pozice prodejny na trhu

V této kapitole se budu zabývat analýzou konkurenční pozice prodejny Madeja sport na ostravském trhu. Jsou zde shrnuty výsledky dvou výzkumů - dotazování a pozorování.

4.1 Pět Porterových konkurenčních sil

1) Konkurence mezi firmami

Konkurence mezi jednotlivými obchody je velká. Největší konkurent prodejny Madeja sport je nedaleký obchod 4 ski. Pokud by lidé nenašli to, co potřebují v prodejně Madeja sport, určitě by navštívili vedlejší obchod 4 ski. Může to však platit i naopak. Dalšími konkurenty jsou sportovní obchody typu Sportisimo, Giga sport, Intersport apod., nabízející široký sortiment různého sportovního vybavení. Hypermarkety a supermarkety také prodávají sportovní vybavení a v období sezóny mívají velké slevy. Všechny uvedené prodejny mají dlouhou otevírací dobu po celý týden, ale sortiment zde není tak široký, jak ve specializovaných prodejnách. Prodejci zde také nedisponují dostatečnými odbornými znalostmi.

2) Potenciální nové firmy

Na trh vstupují neustále nové české i zahraniční firmy, které přinášejí další sortiment a lákají nové zákazníky. Novým obchodem se sportovním zbožím v Ostravě se nedávno stal Hervis sport.

3) Zákazníci

Mezi zákazníky obchodu Madeja sport bych zařadila sportovce, kteří se věnují sportu závodně i rekreačně, rodiny s dětmi, mladí lidé, bývalí závodníci apod. Mladí lidé zde nakupují často snowboardy a v poslední době také vybavení pro módní ski - alpinismus.

4) Substituty

Prodejna Madeja sport nabízí širokou škálu sortimentu: lyže, snowboardy, běžky, ski - alpinistické vybavení. Pro lidi, kteří se nevěnují žádnému z výše zmiňovaných sportů, by mohly být substitutem zimní brusle, které však v této prodejně nejsou k dispozici. Dalším substitutem mohou být sněžnice a skibob.

5) Dodavatelé

Pan Madeja jezdí nakupovat nový sortiment do zahraničí, hlavně do Rakouska a Itálie. Zde jsou výhodnější ceny a pan Madeja může nabídnout lyže za nižší cenu než konkurence.

4.2 Pozorování vybraných sportovních obchodů

Pozorování proběhlo ve vybraných sportovních obchodech v Ostravě. Níže jsou popsány zjištěné skutečnosti a tabulka s výsledky pozorování je - viz příloha č. 2.

4.2.1 Madeja sport

1) Nabídka služeb

Madeja sport nabízí velmi široký sortiment zboží. Poskytuje prodej nových lyží, snowboardů, běžek a v poslední době rozšířil sortiment také o ski - alpinistické vybavení. Při koupi je v ceně montáž a seřízení. Záruční a pozáruční servis je samozřejmostí. Broušení hran je záležitostí tří dnů. V nabídce je rovněž zapůjčení lyží nebo snowboardů na kratší či delší dobu.

2) Prostředí a interiér

Umístění této specializované prodejny je velmi výhodné - na hlavní cestě, přímo u tramvajové zastávky. Na první pohled působí modrá barva budovy spolu s vystavenými sportovními potřebami ve výkladních skříních velmi dobře. Mnoho reklam v blízkém okolí láká k navštívení této prodejny.

Prostředí uvnitř prodejny je útulné, ale kvůli rozšíření sortimentu o kola, je zde dost stísněný prostor. Kola často překáží při výběru jiného druhu zboží. Ukazuje se, že změna průchodu prodejnou nebyla nejvhodnějším řešením. Dříve byl vstup a výstup z jedné strany - hned na hlavní ulici. Nyní je východ z prodejny do dvora, a zákazník tak musí obcházet celou budovu.

3) Hodnocení prodejců

Při vstupu do prodejny nás prodavači ihned pozdravili. V prodávaném sortimentu se opravdu vyznali. Na naše otázky znali vždy odpověď, aniž museli určité parametry někde hledat. Všichni byli v jednotném oblečení - modrá mikina s nápisem Madeja sport.

4) Možnosti platby

Je zde možnost koupit zboží na splátky. Slevy jsou poskytovány věrnostním zákazníkům a časté jsou sezónní slevy.

5) Celkové zhodnocení

V prodejně je poskytována standardní nabídka služeb a zboží s příjemným personálem. Bylo by vhodné promyslet rozmístění některého sortimentu pro snadnější přístup.

4.2.2 Prodejna 4 ski

1) Nabídka služeb

Tato prodejna poskytuje široký sortiment jak nových, tak již použitých lyží a běžek. Nenabízí však prodej snowboardů. V ceně každého nákupu je montáž a seřízení a samozřejmě je také záruční a pozáruční servis. Není zde možnost zapůjčení lyžařského nebo jiného zimního vybavení.

2) Prostředí a interiér

Umístění této prodejny je velmi vhodné stejně jako provozovny Madeja sport, blízkost obou vytváří inspirující konkurenční prostředí. Pro mnoho lidí může být matoucí, že tato firma má dvě budovy vedle sebe. Jedna nabízí jen nosiče na auta, druhá sportovní vybavení. Zboží není přehledně rozmístěno a zákazník se v prodejně jen těžko orientuje. Pořádek v prodejně nebyl nejlepší a proto jsem dala známku dvě.

3) Hodnocení prodejců

Na obsluhu jsme čekali déle, ale aspoň byl čas na prohlédnutí zboží. Poté se nás ujal mladý prodejce, který neměl velký přehled. Některé informace musel hledat přímo na lyžích. Odborné znalosti byly průměrné. Naše dotazy byly zodpovězeny, ale ke koupi by nás v tomto obchodě nepřesvědčili.

4) Možnosti platby

Zboží je možno koupit na splátky. Slevy jsou poskytovány na vybrané druhy zboží. Nejčastější jsou sezónní výprodeje, na které se snaží upozornit velkými nápisy na výlohách budovy.

5) Celkové zhodnocení

Tato prodejna je velmi vhodně umístěna. Pro snadnější orientaci by bylo vhodné lépe rozlišit nápisy dvou prodejních budov. Jelikož zde není možnost zapůjčení zimního vybavení, zákazníci mohou navštěvovat konkurenční Madeja sport a tak mohou přijít o zákazníky.

4.2.3 Helia sport

1) Nabídka služeb

Tento obchod nabízí široký sortiment služeb a zboží. Zákazníci si mohou vybrat nové lyže a snowboardy různých značek. Starší zboží zde není k dispozici. Součástí koupě je vždy montáž a seřízení, a také záruční a pozáruční servis. V Helia sportu je možnost vypůjčení si oproti jistě lyže, snowboardy, snowblady apod.

2) Prostředí a interiér

Prodejna je velmi vhodně umístěna. Není daleko od zastávek autobusu a tramvaje a je jednou z největších sportovních prodejen v Ostravě-Porubě. Prostory jsou velké, proto nic nebrání nabídce širokého sortimentu. Je zde zboží jak pro zimní tak i letní sporty. Na první dojem působí prodejna velmi hezky - dostatečně osvětlená, čistota je udržovaná a zboží je přehledně rozmístěné po celé prodejně.

3) Hodnocení prodejců

Ochota a vstřícnost zde chybí. Při vstupu do prodejny si nás nikdo nevšiml. Chodily jsme po prodejně a dívaly se po zboží. V prodejně nebylo moc zákazníků a prodejců zde bylo dostatek na to, aby se nám někdo začal věnovat. Když si nás ani po 15 minutách nikdo nevšiml, rozhodly jsme se odejít. Tímto přístupem můžou odradit své potenciální zákazníky. Nemohu tedy posoudit odbornou znalost prodejců ani jejich odpovědi na dotazy.

4) Možnosti platby

Při nákupu zboží může zákazník využít platby na splátky. Je zde možnost získat zákaznickou kartu a uplatňovat slevy a výhody nejen v osmi specializovaných prodejnách, ale také při nakupování zboží přes internet.

5) Celkové zhodnocení

Velmi vhodně situována prodejna s velkým prostorem a širokým sortimentem zboží. Prodejci by mohli být všímavější a více se věnovat zákazníkům.

4.2.4 Total sport

1) Nabídka služeb

Sortiment v této prodejně není moc široký, jelikož je zde pouze prodej nových lyží. Ani prostory neumožňují rozšířit sortiment o další výrobky. Snowboardy nebo běžky zde nejsou k dispozici. Starší lyže ani snowboardy se zde také neprodávají. Součástí koupě je jak montáž a seřízení, tak i záručí a pozáruční servis. Možnost zapůjčení lyží nebo snowboardů zde není.

2) Prostředí a interiér

Prodejna má sice moderní a čistý interiér, ale je velmi malá a hodně stísněná vzhledem k množství prodáváného zboží. Proto ani zboží nebylo přehledně rozmístěné.

3) Hodnocení prodejců

Při vstupu do prodejny si nás skoro nikdo nevšiml. Asi po deseti minutách chození po prodejně a vybírání lyží, jsme musely vyrušit prodavače z debaty, aby nám podali nějaké informace o prodávaném zboží. Ke koupi by nás určitě nepřesvědčili. Parametry hledali přímo na lyžích nebo se mezi sebou museli poradit.

4) Možnosti platby

Zboží je možno po dohodě koupit na splátky. Nejčastější slevy jsou slevy sezónní.

5) Celkové zhodnocení

Zboží v prodejně by mohlo být jinak rozmístěno pro lepší přehlednost. Sortiment lyží je zde velmi široký. Co se týče prodejců, chtělo by to větší ochotu a vstřícnost k zákazníkům a lepší odborné znalosti o jednotlivých značkách lyží.

4.2.5 Florian sport

1) Nabídka služeb

Nabídka zboží a služeb je zde velmi široká. Tato prodejna má několik pater. V prvním patře je prodej pouze nových lyží a snowboardů, dole je bazar a nahoře je půjčovna lyží a snowboardů. Sortiment je velký, součástí nákupu je zdarma montáž a seřízení. Záruční a pozáruční servis je samozřejmostí.

2) Prostředí a interiér

Florian sport se nachází naproti obchodu Bauhaus a ani od tramvaje sem není daleko. Lidé, kteří Ostravu moc neznají, by tento obchod jen těžko hledali. Nejsou zde žádné reklamy ani navigační cedule, které by vedly k tomuto obchodu. Interiér prodejny je velký a přehledný. Celkový dojem z prostředí prodejny byl velmi dobrý.

3) Hodnocení prodejců

Při vstupu do prodejny nás personál uvítal pozdravem. Na obsloužení jsme nečekaly dlouho. Argumentace na naše dotazy nebyla příliš přesvědčivá. Odborné znalosti personálu v této prodejně se nám jevily jako nejhorší ze všech sledovaných obchodů. To by nás určitě od nákupu odradilo.

4) Možnosti platby

V tomto obchodě není možno zakoupit zboží na splátky.

5) Celkové zhodnocení

Florian sport má vhodné umístění, ale prospělo by více reklamy v blízkém okolí. Může uspokojit téměř všechny požadavky zákazníka v oblasti sortimentu zboží - na jednom místě najdeme prodej nových sportovních věcí, bazar a také půjčovnu. Prodejci však nepůsobili dojmem, že se v prodávaných výrobcích vyznají a proto by mě ke koupi nepřesvědčili.

4.2.6 Hope ski sport

1) Nabídka služeb

Nabídka služeb a zboží je velmi široká. Zákazník v prodejně najde jak nové lyže, tak staré lyže a snowboardy. I zde je montáž a seřízení v ceně. Záruční a pozáruční servis je součástí každého nákupu. Možnost zapůjčení zimního vybavení v tomto obchodě chybí.

2) Prostředí a interiér

Přístupnost této prodejny není zrovna nejvhodnější. Na první dojem nepůsobí skladové dveře pozitivně pro zákazníky. Vzhled jsem proto ohodnotila známkou čtyři. Zboží uvnitř prodejny bylo přehledně rozmístěné.

3) Hodnocení prodejců

Podobně, jak je obvyklé v Madeja sportu, při vstupu nás prodejci mile pozdravili, chvíli nás nechali porozhlédnout se po zboží a poté se nám začali věnovat. Na naše dotazy velmi dobře reagovali a argumentovali. Bez menšího zaváhání poskytli veškeré údaje o prodávaném zboží. V tomto obchodě by nás přesvědčili ke koupi.

4) Možnosti platby

Nejčastější slevy jsou sezónní slevy. Hope ski sport nenabízí možnost koupě na splátky.

5) Celkové zhodnocení

Na první pohled nepůsobí tato prodejna příjemným dojmem, který by měl patřit ke každému dobrému obchodu. Sortiment je zde však velmi široký s příznivými cenami a vstřícným personálem s odbornými znalostmi.

4.2.7 Srovnání pozorovaných prodejen

1) Nabídka služeb

Každá prodejna nabízí jiný sortiment zboží. Někde jsou jen nové produkty. Některé prodejny se specializují pouze na lyže a jiné sportovní vybavení neprodávají.

Madeja sport, Florian sport a Hope ski sport si můžou konkurovat v nabídce největšího sortimentu zboží. Total sport je nejmenším konkurentem, jelikož nabízí pouze prodej nových lyží.

Záruční a pozáruční servis je samozřejmostí v každé prodejně stejně jako seřízení a montáž.

Možnost zapůjčení zimního sportovního vybavení je v Madeja sportu, Helia sportu a Florian sportu. Ostatní obchody tuto možnost nenabízejí.

Důležité mezi konkurenty je vytvořit si nějakou výhodu, díky které uspěje firma na trhu mezi ostatními. Z nabídky služeb si můžou konkurovat mezi sebou Madeja sport a Hope ski sport.

2) Prostředí a interiér

Pro zákazníky je velmi důležité vhodné umístění prodejny, stejně jako okolí a interiér prodejny. Helia sport je vhodně umístěn a má pěkné okolí. I prostředí a interiér Madeja sportu působí na zákazníky velmi příznivým dojmem. V tomto ohledu jsme jako nejhorší hodnotily prodejnu Hope ski sport.

3) Hodnocení prodejců

Většina prodejců byla ochotná a vstřícná, kromě pracovníků obchodu Helia sport, který jsem hodnotila známkou pět. Nedočkaly jsme se pozdravu ani obsluhy, a tak jsme s nepořízenou odešly. Nejlepší odbornost prokázali prodejci v obchodech Hope ski sport a Madeja sport. Svým projevem a vystupováním nás uspokojili a možná by nás přesvědčili k nákupu.

4) Možnosti platby

V dnešní době jsou slevy největším „lákadlem“ pro zákazníky, a proto je nabízejí ve všech obchodech. Liší se pouze výše slevy. Možnost koupě na splátky je ve všech obchodech kromě Florian sportu a Hope ski sportu.

4.3 Vyhodnocení dotazníků

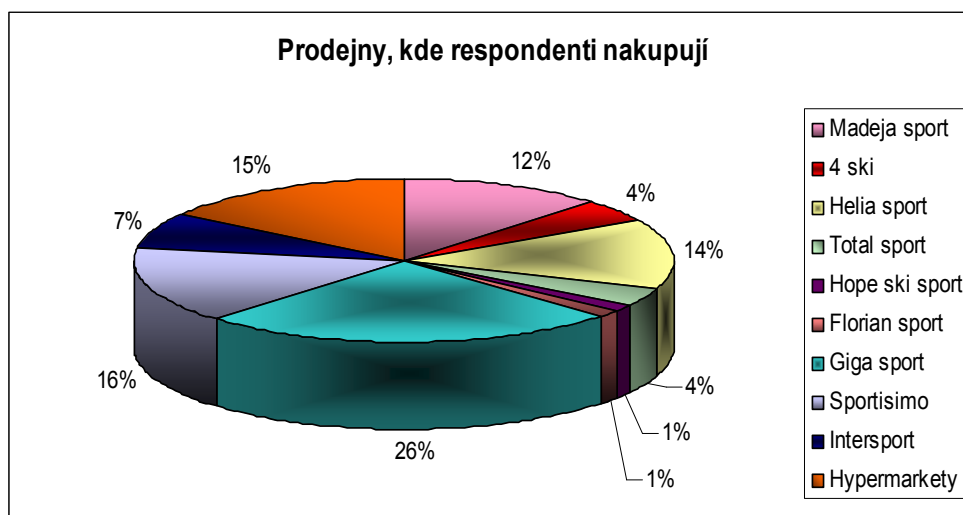
Jako druhou metodu pro zjištění konkurenční pozice prodejny Madeja sport jsem použila dotazování zákazníků sportovních prodejen. Získané informace byly vyhodnoceny a výsledky spolu s grafy jsou níže popsány.

4.3.1 Nákup sportovního vybavení

Velmi podstatná otázka pro zjištění konkurence na trhu je, kam **nejčastěji chodí zákazníci nakupovat sportovní vybavení**. V této kategorii se nejlépe umístil obchod

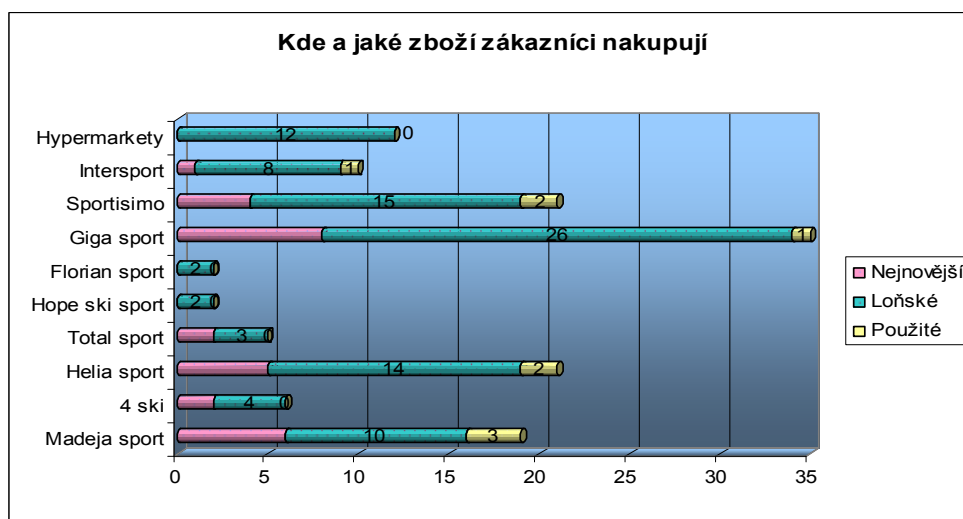
Giga sport - viz obrázek 4.1. Myslím si, že lidé sem chodí rádi nakupovat, protože je zde široký sortiment zboží - nejen pro zimní sporty. Není to běžný hypermarket, ale má dlouhou otevírací dobu a také personál s odbornými znalostmi. Hypermarkety jsou často vyhledávány lidmi, kteří provozují sporty jen rekreačně a nepotřebují odbornou radu nebo příliš drahé zboží. Helia a Madeja sport získaly téměř stejný počet respondentů. Nejméně navštěvované jsou obchody Hope ski sport a Florian sport.

Obr. 4.1 – Prodejny, kde respondenti nakupují



Loňské i nejnovější modely nakupují respondenti nejvíce v Giga sportu. Nákup použitého zboží je nejvíce zastoupen v obchodě Madeja sport - viz obrázek 4.2.

Obr. 4.2 – Kde a jaké zboží zákazníci nejčastěji nakupují



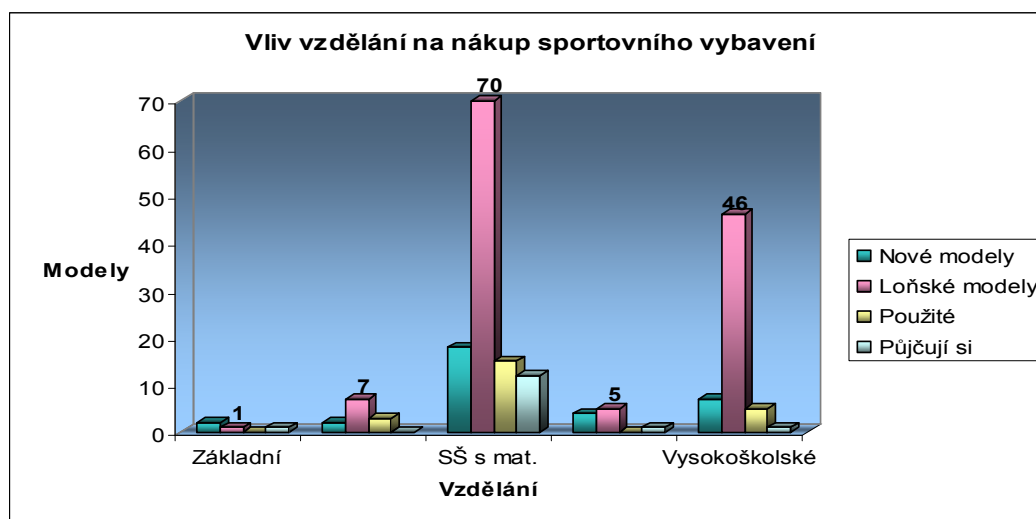
Prioritní bylo zjistit, **o co mají lidé největší zájem**, zda preferují nákup nejnovějších modelů, loňských modelů nebo zda dávají přednost staršímu vybavení. Z průzkumu vyšlo najevo, že nejčastěji lidé nakupují loňské modely, které jsou ve slevě. Není pro ně důležité mít to nejnovější. Loňské modely jsou stejně kvalitní jako ty

nejnovější a ještě jsou se slevou. Sportovci, kteří nelyžují jen rekreačně, spíše vybírají nejnovější modely. Tato kategorie se umístila na druhém místě, ale s pouhými 16 procenty - viz příloha č. 4.3.

Většina sportovců, pokud se danému sportu věnuje pravidelně, si pořizuje vlastní vybavení. Jak vyplývá z výsledků mého výzkumu, jen 8 procent respondentů si vybavení půjčuje - viz příloha č. 4.4. Důvodem může být vyzkoušení nového sportu.

Při zkoumání vlivu vzdělání na nákup sportovního vybavení bylo zjištěno, že nejvíce nakupují loňské modely lidé s maturitou a s vysokoškolským vzděláním - viz obrázek 4.5. Tento výsledek však může být mírně zkreslen, jelikož nejvíce respondentů preferuje nákup loňských modelů.

Obr. 4.5 - Vliv vzdělání na nákup sportovního vybavení

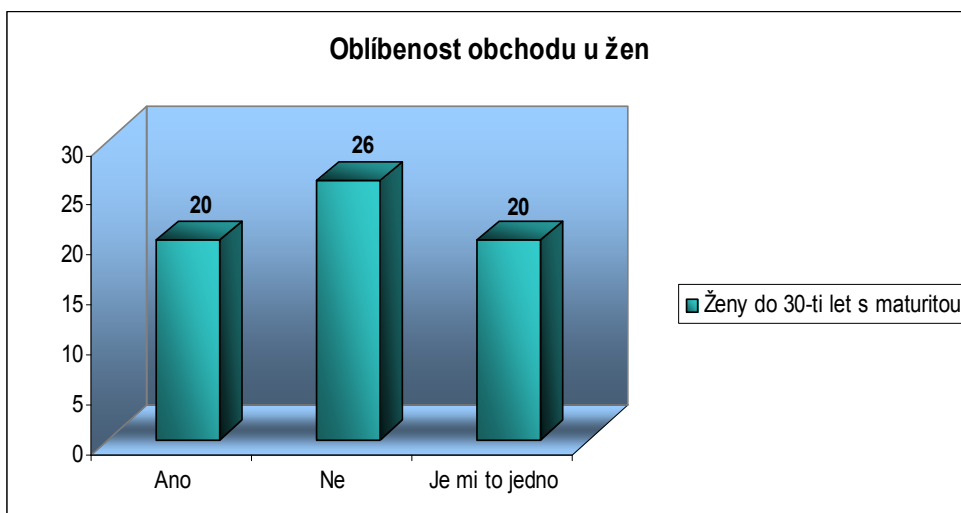


4.3.2 Preference prodejny

Každý prodejce se snaží získat si stálé zákazníky, kteří se budou vracet a nakupovat zboží jen v tomto obchodě. Při spokojenosti můžou šířit informace mezi své známé. Tím získává prodejce další zákazníky. Z mého výzkumu vyplývá, že kolem 40 procent respondentů nemá svůj **oblíbený obchod** a 30 procentům je jedno, kde nakupují - viz příloha č. 4.6. U těchto respondentů je stále možnost, že si je může některý z prodejců získat, ať už nízkými cenami, odborným personálem či příjemným prostředím.

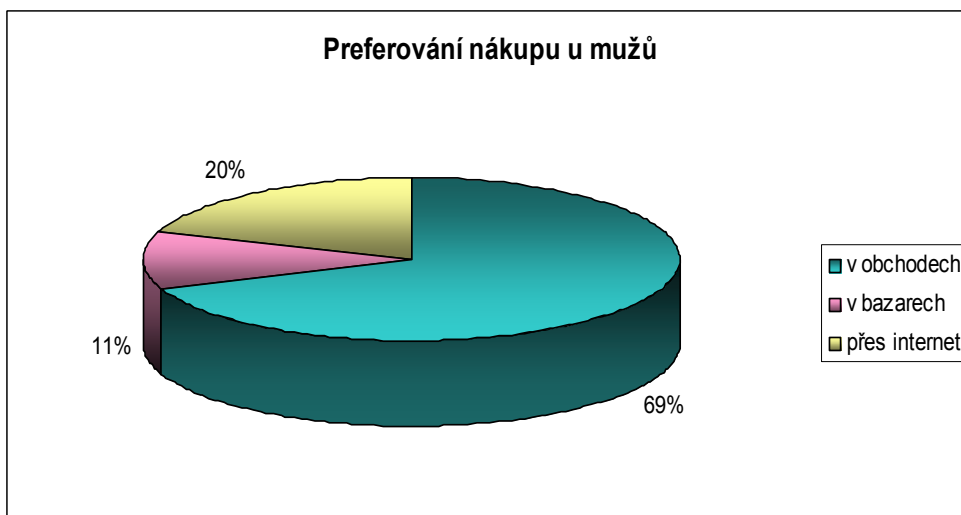
V následující vybrané kategorii ženy do 30 let s maturitou odpovědělo 26 žen, že nemají oblíbený obchod pro nákup sportovního vybavení - viz obrázek 4.7. Myslím si, že vzdělání nemá velký vliv na výběr obchodu.

Obr. 4.7 – Oblíbenost obchodu u žen do 30-ti let s maturitou



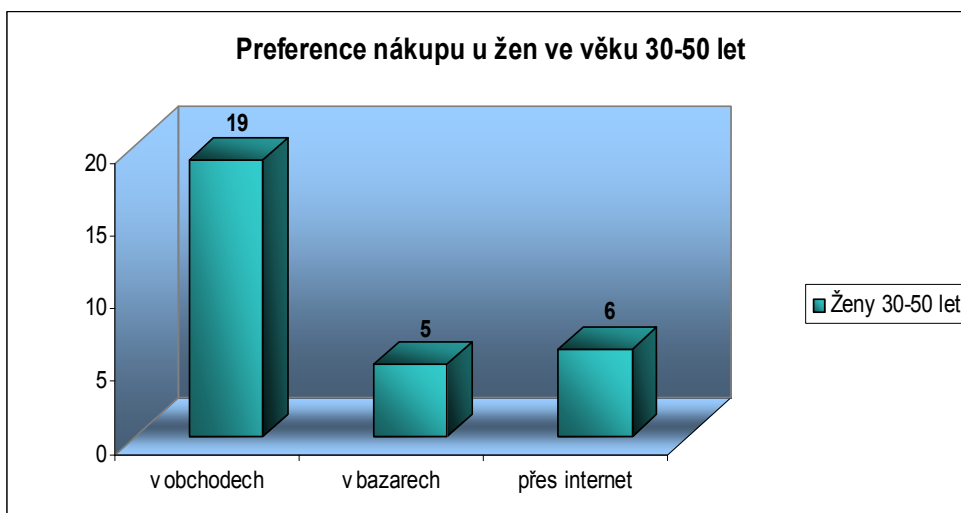
Z otázky, **kde nejčastěji nakupují ženy a kde muži**, vyšlo, že muži i ženy preferují nákup v obchodech - viz obrázek 4.8 a příloha č. 4.9. Mají tam možnost zboží prohlédnout a vyzkoušet. Na internetu je vidět jen obrázek a určité parametry, ke kterým není prezentace. V obchodě prodejci rádi poradí, co si vybrat, a vysvětlí, jakými funkcemi dané zboží disponuje. Někdy lidé kombinují nákup v obchodě a prostřednictvím internetu. Nejprve si vyberou zboží v obchodě a poté ho zakoupí přes internet - např. levněji.

Obr. 4.8 – Preferování nákupu u mužů



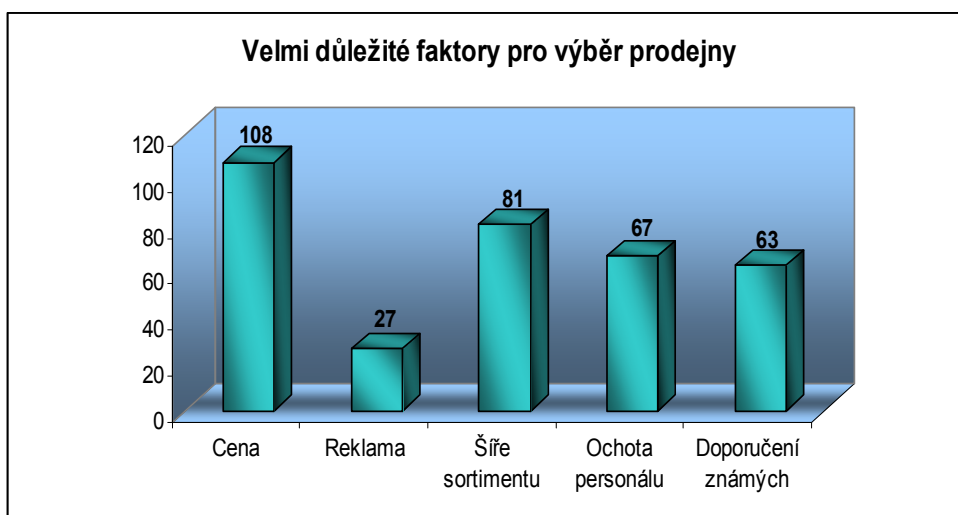
Ženy ve věku 30-50 let také preferují nákup v obchodech. Na druhém místě se umístil internet - viz obrázek 4.10. V bazarech nakupují lidé, kteří nepotřebují kvalitní nové zboží, ale stačí jim starší modely za levnější ceny. Tyto obchody častěji vyhledávají lidé s nižšími platy.

Obr. 4.10 – Preference nákupu u žen ve věku 30-50 let



Na základě pěti faktorů hodnotili respondenti, co je pro ně **významné při výběru prodejny**. Nejdůležitější roli pro respondenty hraje cena produktů a šíře sortimentu - viz obrázek 4.11. Myslím si, že každý zákazník se snaží najít prodejnu s co největším sortimentem za rozumnou cenu. Jako nepodstatné se jevila reklama a na druhém místě ochota personálu - viz příloha č. 4.12, což bylo překvapující. Dle mého názoru při výběru sportovního zboží jsou ochota a zájem personálu o zákazníka velmi důležité. Celkové zhodnocení důležitých a nedůležitých faktorů - viz příloha č. 4.13.

Obr. 4.11 – Velmi důležité faktory pro výběr prodejny



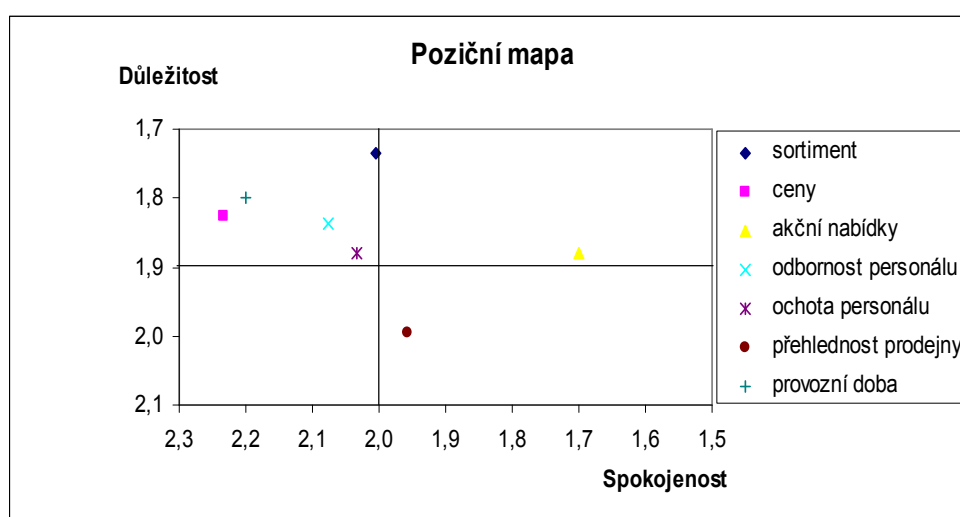
4.3.3 Poziční mapa

Poziční mapa slouží k vyhodnocování jednotlivých prvků služeb vzhledem ke spokojenosti a důležitosti. Umožňuje tak obchodníkům se službami orientaci při zaměřování jejich úsilí. Z mého výzkumu vyšla poziční mapa - viz obrázek 4.14.

V kvadrantu konkurenčních příležitostí se umístily faktory sortiment, ceny, odbornost personálu, ochota personálu a také provozní doba. Tyto prvky jsou pro zákazníky velmi důležité, ale nejsou s nimi moc spokojeni.

Přehlednost prodejny není pro zákazníky příliš významná, ale jsou s ní velmi spokojeni. Nejvýznamnější pro zákazníky se jeví akční nabídky, s kterými jsou také velmi spokojeni.

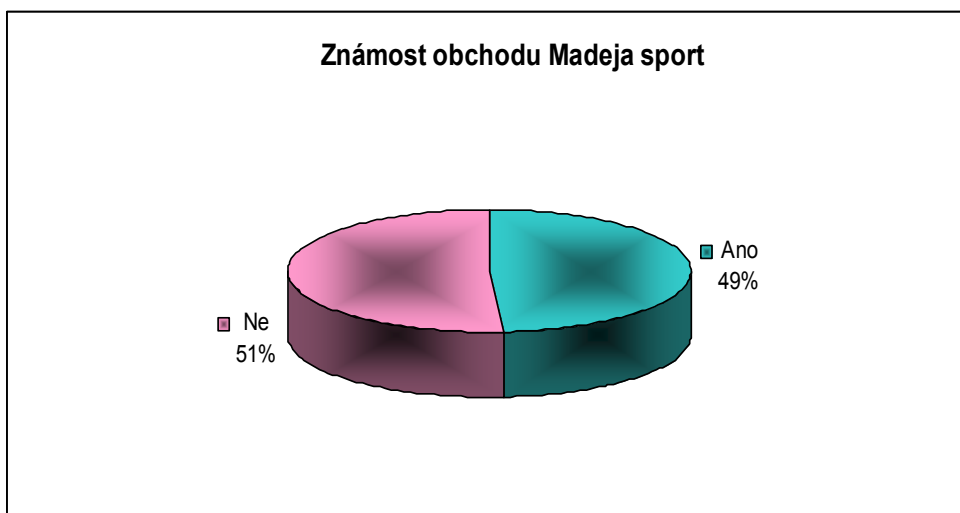
Obr. 4.14 – Poziční mapa



4.3.4 Známost obchodu Madeja sport

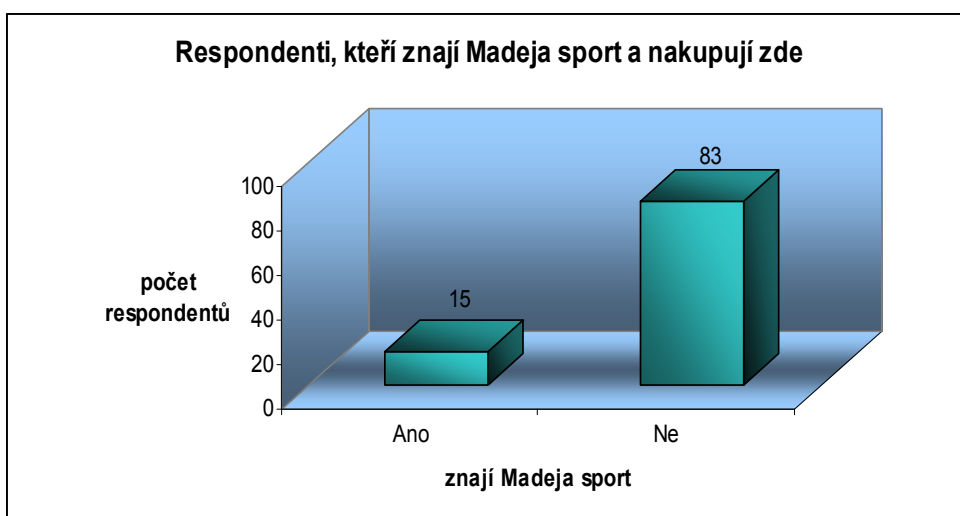
To, do jaké míry se název prodejny dostal do povědomí veřejnosti, je pro prosperitu prodejny velmi důležité. Dotazníky byly dávány jen lidem z Ostravy a blízkého okolí. Výzkumem bylo zjištěno, že víc než polovina respondentů tento obchod vůbec nezná i přesto, že provozují zimní sporty - viz obrázek 4.15. Možná k tomu přispělo i přejmenování obchodu z názvu Ski centrum na Madeja sport.

Obr. 4.15 – Známost obchodu Madeja sport



Tento obchod zná téměř stejné procento žen jako mužů - viz příloha č. 4.16, 4.17. Z celkového počtu respondentů, kteří znají obchod Madeja sport, zde jen velmi malý počet nakupuje - viz obrázek 4.18.

Obr. 4.18 – Respondenti, kteří znají obchod Madeja a nakupují zde

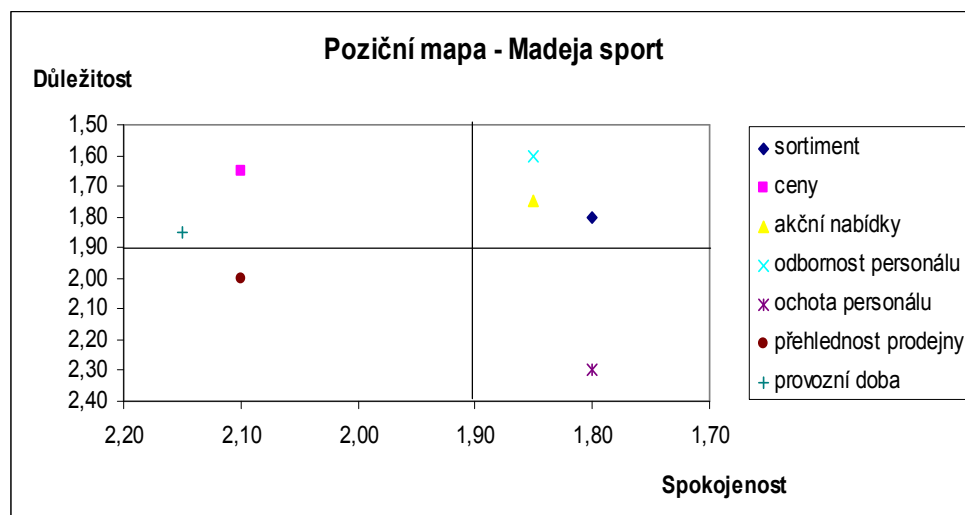


Z poziční mapy pro obchod Madeja sport bylo zjištěno, že jeho zákazníci považují za velmi důležité akční nabídky, odbornost personálu a také sortiment. S těmito faktory jsou rovněž velmi spokojeni - viz obrázek 4.19.

Prvky cena a provozní doba jsou v kvadrantu, který je pro zákazníky velmi důležitý, ale nejsou s nimi moc spokojeni. Jako úplně nepodstatný ukazatel se respondentům jeví přehlednost prodejn.

S ochotou personálu jsou zákazníci velmi spokojeni, ale není to pro ně moc významné.

Obr. 4.19 - Poziční mapa - Madeja sport



5. Doporučení k posílení konkurenční pozice

Tato kapitola se bude věnovat doporučením a návrhům k posílení konkurenční pozice prodejny Madeja sport. Návrhy budou vycházet z výsledků marketingového výzkumu, ke kterým jsem dospěla dotazováním a pozorováním ve vybraných odchodech.

5.1 Doporučení a návrhy

Nabídka služeb

Pro získání věrnostních zákazníků je důležitá nejenom kvalita zboží, ale také poskytované služby a servis. V porovnání s ostatními vybranými prodejnami se obchod Madeja sport umístil v širší sortimentu na jednom z prvních míst. Velký výběr nového i staršího zboží spolu s půjčovnou může uspokojit i velké nároky zákazníků.

Co se týče půjčování, **doporučuji zavést možnost rezervace zimního vybavení přes internet**. Zákazníci by tak měli jistotu, že vybrané vybavení budou mít k dispozici a nebudou dlouho čekat na výběr správné velikosti a druhu zboží.

Prostředí a interiér

Přestože byly prostory budovy rozšířeny, prodejna stále nedisponuje dostatkem místa. Umístění kol v části obchodu pro lyže není vhodnou volbou. Jako **jedno z doporučení bych uvedla umístit kola do prostoru určeného jen pro cyklistiku** a v období zimy uschovat kola do jiných prostor. V prodejně by bylo mnohem více místa a kola by nepřekážela při výběru zimního zboží.

Prodejna spolu s parkovištěm je umístěna velmi vhodně nedaleko zastávky tramvaje. Pro zákazníky přijíždějící autem je důležité, aby obchod našli bez problému. Proto **doporučuji pro snadnější příjezd navigační tabule**.

Jako nejlepší alternativa se nejeví změna možnosti východu z prodejny. Provozovna má dva vstupy. Jeden slouží pro půjčovnu a zákazníky přijíždějící autem na parkoviště. Hlavní vchod je určen pouze ke vstupu a neumožňuje východ z prodejny. Zákazníci proto musí projít celým obchodem, aby se dostali k východu. Určitě existuje důvod k této změně. **Navrhuji upravit možnost východu hlavním vchodem**.

Prodejci

Velmi důležitým činitelem při výběru a nákupu nového sportovního vybavení jsou prodejci. Měli by umět dobře poradit a poskytnout důležité informace o výrobcích. Právě prodejce je ten, kdo motivuje zákazníka ke koupi nebo naopak jej odradí. V této kategorii dopadli prodejci sledované firmy velmi dobře. Mladí prodejci v Madeja sportu jsou velmi milí a vstřícní. Odborné znalosti jim nechybí a dokážou zákazníka přesvědčit ke koupi nejen odbornými radami, ale i přívětivým přístupem. Všichni chodí v jednotném oblečení a se zákazníky jednají vždy s úsměvem na rtech. **Navrhují, aby byl personál udržován na stále stejné úrovni.**

Reklama

Aby obchod Madeja sport více pronikl do povědomí veřejnosti, **doporučují rozšířit reklamu.** Reklamní billboardy by bylo vhodné umístit na více místech v Ostravě, nejen v blízkém okolí prodejny, kde o obchodu veřejnost ví.

Slevy a výprodeje

Nejvíce lidí nakupuje loňské modely, které jsou ve slevě. **Doporučila bych sledovat, kdy začínají výprodeje u blízké konkurence** a jaké slevy poskytují. Důležité je dosáhnout konkurenční výhody, kterou je možno získat právě díky výhodným a včasným slevám. Rozšířila bych i reklamu o akčních slevách (např. do sportovních časopisů). K účinnosti navržených opatření by jistě přispělo i **ponechání otevírací doby v neděli**, aspoň v dopoledních hodinách.

Obě metody marketingového výzkumu odhalily některé nedostatky prodejny. Zjištění nedostatků a jejich následné odstranění může vést k dosažení konkurenční výhody a získání většího počtu zákazníků.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo zjištění konkurenční pozice prodejny Madeja sport na ostravském trhu. K dosažení tohoto cíle jsem provedla vlastní marketingový výzkum, při kterém jsem zvolila dvě metody: metodu pozorování, která mi umožnila porovnat vybrané obchody z Ostravy, a výzkum pomocí dotazníků. Zaměřila jsem se jen na zimní sportovní vybavení, jelikož jsem výzkumy prováděla v období zimy, kdy je největší zájem o nákup lyží, snowboardů apod.

Pro pozorování jsem si vytvořila tabulku faktorů, na které jsem se zaměřila, a formulář pro odpovědi. Pro větší objektivitu jsem pozorování prováděla se svou sestrou, která byla podrobně seznámena s průběhem celé akce a pomohla mi také při posuzování jednotlivých faktorů.

Dotazník jsem směřovala na lidi žijící v Ostravě a okolí, kteří se věnují zimním sportům. Poté jsem se snažila zjistit, kde nejčastěji nakupují zboží a co preferují při výběru sportovního vybavení a prodejny. Tyto faktory jsou také důležité pro zjištění očekávání zákazníků.

Velmi překvapivým zjištěním pro mě bylo, že tento obchod zná velmi málo lidí, kteří se věnují sportu.

Změna názvu obchodu souvisí s rozšířením sortimentu o cyklistiku. V prodejně však již nejsou dostatečné prostory pro tak velký sortiment zboží a začíná zde být přeplněno. Ani nový průchod prodejnou se nejeví jako nejlepší řešení.

Velký počet zákazníků nakupuje v hypermarketech a také ve sportovních obchodech jako je Gigasport. Může to být dáno otevírací dobou nebo zaměřením prodejen nejen na zimní sporty.

Pro příjezd k prodejně chybí navigační tabule, podle nichž by se snadněji orientovali zejména noví zákazníci.

Výsledky získané výzkumem jsem použila pro sestavení návrhů a doporučení, které jsou součástí páté kapitoly. Jejich případná realizace by mohla přispět k zviditelnění prodejny a zefektivnění prodeje.

V závěru bych chtěla shrnout doporučení pro obchod Madeja sport, ke kterým jsem při svém výzkumu dospěla, a která by mohla vést k zajištění vyšší konkurenceschopnosti.

Doporučuji pro obchod Madeja sport s.r.o.:

- zavést možnost rezervace zimního vybavení přes internet
- umístit kola jen do prostoru pro cyklistiku a v období zimy uschovat kola do jiných místností
- zřídit pro snadnější příjezd další navigační tabule.
- promyslet, zda neumožnit východ z prodejny i hlavním vchodem
- rozšířit reklamu o prodejně na billboardech na více místech v Ostravě (nejen v okolí prodejny)
- zajistit prodej i v neděli, zejména při velkých slevách a v období velkých nákupů - např. o Vánocích
- sledovat konkurenci a včas reagovat na její výprodejní akce
- udržovat personál na stále stejné úrovni

Konkurence na trhu je vysoká a dosažení konkurenční výhody není lehkou záležitostí. Důležitou roli sehrávají služby poskytované obchodníkem, jako je ochota personálu, širší sortimentu a další nadstandardní služby, které neposkytuje každý. Proto je velmi důležité pravidelné provádění výzkumu a analýzy, jak si podnik stojí na trhu v porovnání s konkurencí.

Budu ráda, když tyto návrhy a doporučení vycházející z mého výzkumu budou pro firmu Madeja sport s.r.o. přínosem a zajistí jí lepší postavení na ostravském trhu.

Seznam použité literatury

Knihy

- [1] BARTES, F. *Konkurenční strategie firmy*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1997. 124 s. ISBN 80-85943-41-7.
- [2] ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti (I)*. 1.vyd. Praha: Radix, 2002. 272 s. ISBN 80-86031-35-7.
- [3] HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*, Praha: Grada Publishing, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-83-5.
- [4] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [5] JIRÁSEK, J. *Konkurenčnost: vítězství a porážky na kolbišti trhu*. 1.vyd. Praha: Professional Publishing, 2001. 101 s. ISBN 80-86419-11-8.
- [6] KANTOROVÁ, K. *Marketingový mix*. 1. vyd. Ostravská univerzita v Ostravě, 2003. 87 s. ISBN 80-7042-237-8.
- [7] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [8] KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [9] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [10] MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.

[11] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

Internetové zdroje:

<http://www.madejasport.cz/>

Ostatní prameny:

Brožury Madeja sport

Seznam zkratk a symbolů

Apod. - a podobně

Atd. - a tak dále

Č. - číslo

Např. - například

S.r.o. - společnost s ručením omezeným

Viz

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové (bakalářské) práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové (bakalářské) práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou (bakalářskou) práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Tabulka pro pozorování

Příloha č. 2 - Vyhodnocení pozorování

Příloha č. 3 - Dotazník

Příloha č. 4 - Grafy z výsledků výzkumu

Příloha č. 5 - Prodejna Madeja sport

Příloha č. 1 - Tabulka pro pozorování

1. NABÍDKA SLUŽEB		
PRODEJNÍ:		
Prodej nových lyží	ANO	NE
Prodej starých lyží	ANO	NE
Prodej snowboardů	ANO	NE
Prodej starých snowboardů	ANO	NE
SERVISNÍ:		
Záruční a pozáruční servis	ANO	NE
Prodej, montáž a seřízení	ANO	NE
PŮJČOVNÍ:		
Lyže	ANO	NE
Snowboardy	ANO	NE
2. PROSTŘEDÍ A INTERIÉR		
Umístění a přístupnost	HODNOCENÍ	
<i>Hodnocení formou škál od 1 do 5, kde 1=velmi dobré, 5=zcela neuspokojivé</i>		
První dojem	HODNOCENÍ	
<i>Hodnocení formou škál od 1 do 5, kde 1=velmi dobrý, 5=velmi špatný</i>		
Přehlednost zboží	HODNOCENÍ	
<i>Hodnocení formou škál od 1 do 5, kde 1=velmi dobrý, 5=velmi špatný</i>		
Pořádek v prodejně	HODNOCENÍ	
<i>Hodnocení formou škál od 1 do 5, kde 1=velký pořádek, 5=velký nepořádek</i>		
3. HODNOCENÍ PRODEJCŮ		
Ochota a vstřícnost	HODNOCENÍ	
<i>Hodnocení formou škál od 1 do 5, kde 1=velmi vstřícný, 5=zcela nevstřícný</i>		
Doba čekání na obsloužení	HODNOCENÍ	
<i>Hodnocení formou škál od 1 do 5, kde 1=velmi krátká doba čekání, 5=velmi dlouhá doba čekání</i>		
Srozumitelnost nabídky	HODNOCENÍ	
<i>Hodnocení formou škál od 1 do 5, kde 1=velmi srozumitelná, 5=zcela nesrozumitelná</i>		
Argumentace na dotazy	HODNOCENÍ	
<i>Hodnocení formou škál od 1 do 5, kde 1=zodpověděl všechny dotazy, 5=nezodpověděl žádný dotaz</i>		
Odborné znalosti	HODNOCENÍ	
<i>Hodnocení formou škál od 1 do 5, kde 1=velmi rozumí danému oboru, 5=naprostá neobdobnost</i>		
4. MOŽNOSTI PLATBY		
Možnost splátek	ANO	NE
Slevy	ANO	NE

Příloha č. 2 - Vyhodnocení pozorování

Konkurenční firmy	MADEJA sport	4 ski	Helia sport	Total sport	Florian sport	Hope ski
1. NABÍDKA SLUŽEB						
PRODEJNÍ						
Prodej nových lyží	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Prodej starých lyží	ANO	ANO	NE	NE	ANO	ANO
Prodej snowboardů	ANO	NE	ANO	NE	ANO	ANO
Prodej starých	ANO	NE	NE	NE	ANO	ANO
SERVISNÍ						
Záruční a pozáruční servis	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Prodej, montáž a seřízení	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
PŮJČOVNÍ						
Lyže	ANO	NE	ANO	NE	ANO	NE
Snowboardy	ANO	NE	ANO	NE	ANO	NE
2. PROSTŘEDÍ A INTERIÉR						
Umístění a přístupnost	2	2	1	3	2	3
První dojem	1	3	2	2	2	4
Přehlednost zboží	1	2	1	3	2	2
Pořádek v prodejně	1	2	1	1	1	1
3. HODNOCENÍ PRODEJCŮ						
Ochota a vstřícnost	1	1	5	3	2	1
Doba čekání na	1	2	5	5	2	1
Srozumitelnost nabídky	1	3	-	3	3	1
Argumentace na dotazy	1	2	-	4	4	1
Odborné znalosti	1	3	-	3	4	1
4. MOŽNOSTI PLATBY						
Možnost splátek	ANO	ANO	ANO	ANO	NE	NE
Slevy	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO

DOTAZNÍK

Dobrý den,

jsem studentkou 3. ročníku Ekonomické fakulty VŠB-TU Ostrava, obor Marketing a obchod. Chtěla bych Vás poprosit o vyplnění tohoto dotazníku, jehož cílem je zjistit, jak si stojí obchod Madeja sport na ostravském trhu v porovnání s konkurencí. Veškeré získané informace jsou anonymní a budou použity jen pro účely mé bakalářské práce. Odpovědi prosím zakřížkujte. Není-li uvedeno jinak, zaškrtněte prosím **jen jednu** Vámi vybranou odpověď.

Děkuji za spolupráci a čas věnovaný tomuto dotazníku.

Iva Janíková

1. Bydlíte v Ostravě nebo okolí Ostravy?

1.1 ☐ Ano

1.2 ☐ Ne- ukončete dotazník

2. Jezdíte na lyžích, snowboardu, skialpech nebo na běžkách?

2.1 ☐ Ano

2.2 ☐ Ne- ukončete dotazník

3. Znáte obchod Madeja sport?

3.1 ☐ Ano

3.2 ☐ Ne

4. Nakupujete nejčastěji sportovní vybavení:

4.1 ☐ nové- nejnovější modely

4.2 ☐ nové- loňské modely ve slevě

4.3 ☐ použité

4.4 ☐ půjčujete si – přejděte na otázku č.10

5. Preferujete nákup sportovního vybavení (možno zatrhnout více odpovědí):

5.1 ☐ v obchodech

5.3 ☐ přes internet

5.2 ☐ v bazarech

6. Máte svůj oblíbený obchod, kde nejčastěji nakupujete sportovní vybavení?

6.1 ☐ Ano

6.2 ☐ Ne

6.3 ☐ Je mi to jedno

7. Ve kterém obchodě nejčastěji sportovní vybavení nakupujete? (pouze 1 odpověď):

7.1 ☐ Madeja sport

7.7 ☐ Giga sport

7.2 ☐ 4ski

7.8 ☐ Sportisimo

7.3 ☐ Helia sport

7.9 ☐ Intersport

7.4 ☐ Total sport

7.10 ☐ Hypermarkety (Tesco, Makro apod.)

7.5 ☐ Hope ski sport

7.11 ☐ Jinde

7.6 ☐ Florian sport

8. Ohodnořte důležitost a spokojenost Vámi vybraného obchodu, kde nejčastěji nakupujete, následující parametry od 1 do 5 + 0 (1- nejdůležitější, 5- nejméně důležité, 0-neumím posoudit):

HODNOCENÍ	DŮLEŽITOST	SPOKOJENOST
Sortiment		
Ceny		
Akční nabídky		
Odbornost personálu		
Ochota personálu		
Přehlednost prodejny		
Provozní doba prodejny		

9. Na základě čeho vybíráte prodejnu (ohodnořte podle důležitosti na škále 1-5, 1- nejdůležitější, 5-nejméně důležité):

Ceny	
Reklama	
Šíře sortimentu	
Ochota personálu	
Doporučení známých	

10. Pohlaví

10.1 ☐ Muž

10.2 ☐ Žena

11. Do jaké věkové kategorie patříte?

11.1 ☐ do 30 let

11.3 ☐ 51 a více

11.2 ☐ 31- 50 let

12. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání

12.1 ☐ Základní

12.4 ☐ Vyšší odborné

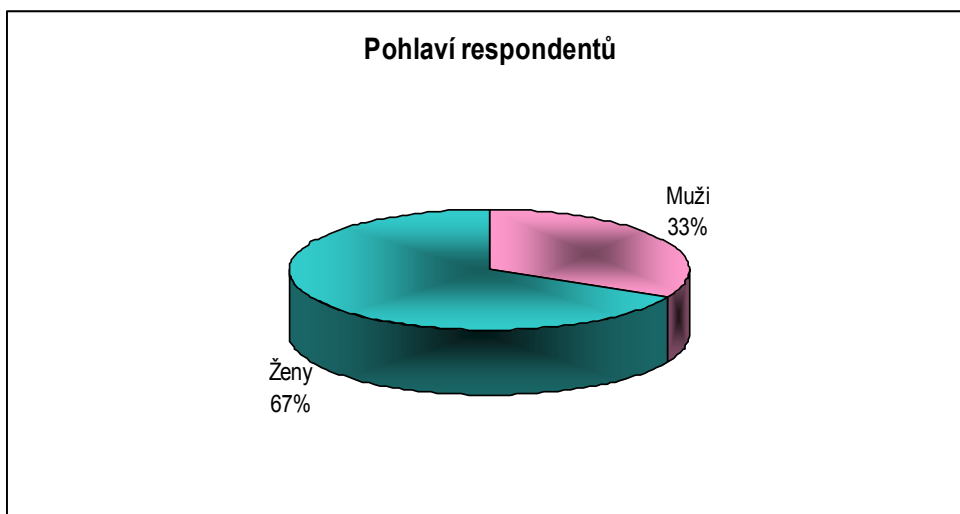
12.2 ☐ Vyučen/a bez maturity

12.5 ☐ Vysokoškolské

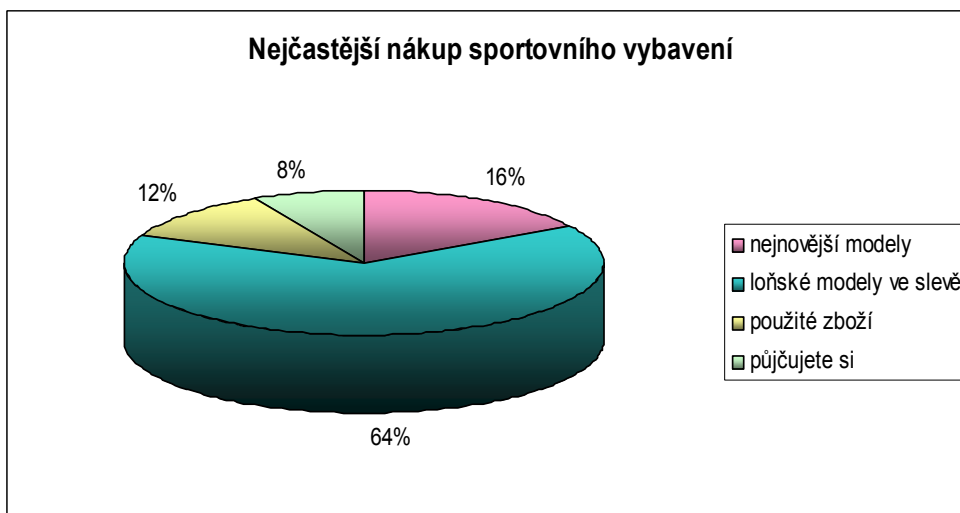
12.3 ☐ Středoškolské s maturitou

Příloha č. 4 - Grafy z výsledků výzkumu

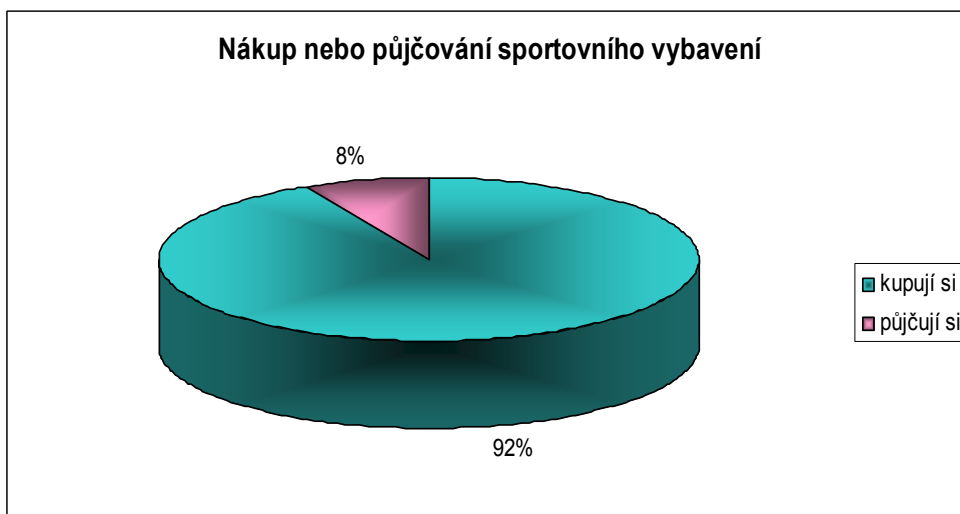
Obr. 3.1 – *Pohlaví respondentů*



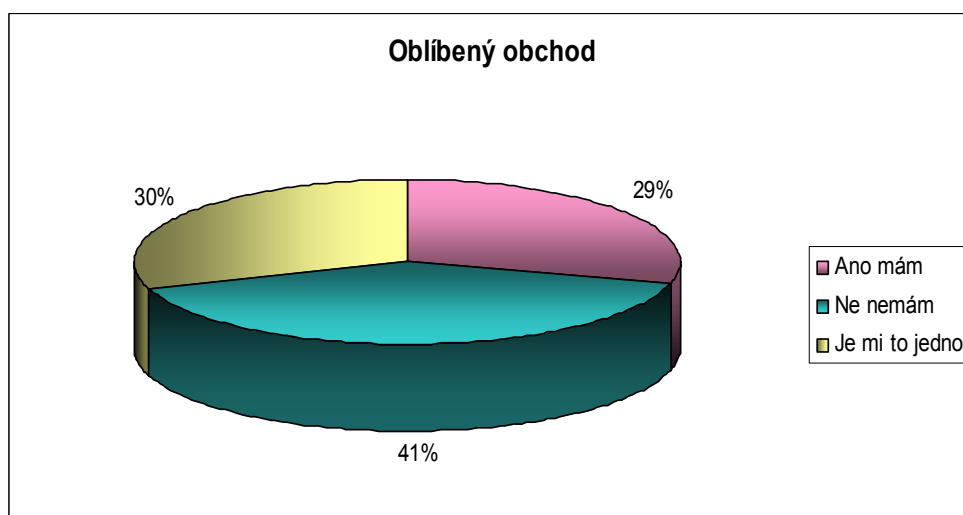
Obr. 4.3 – *Nejčastější nákup sportovního vybavení*



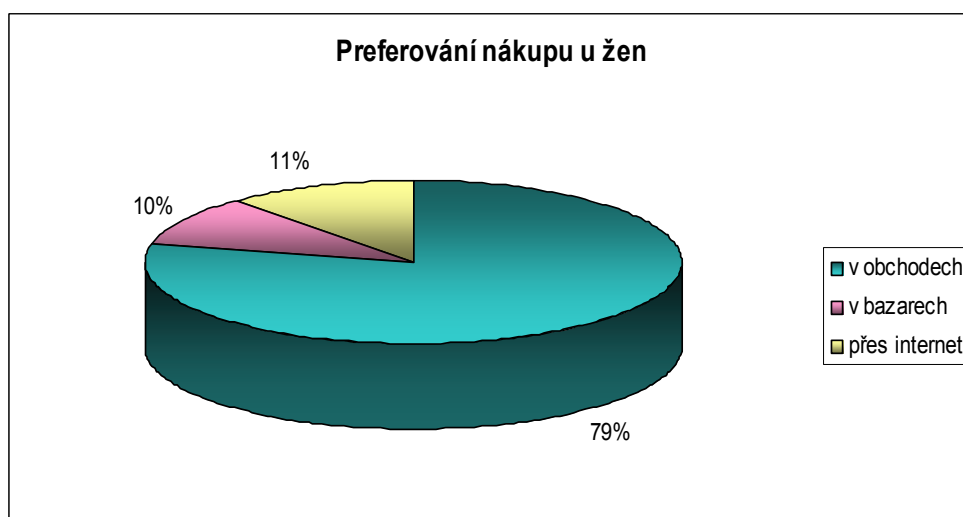
Obr. 4.4 – *Nákup nebo půjčování sportovního vybavení*



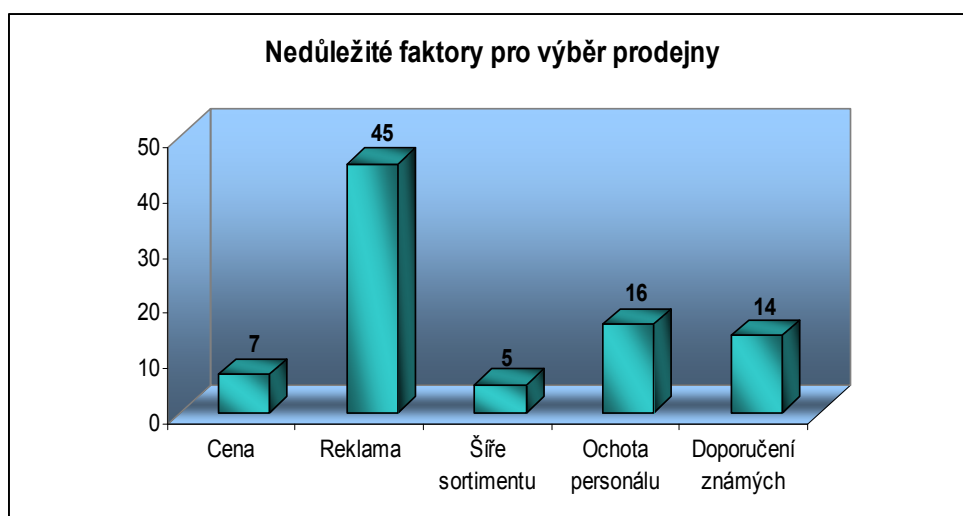
Obr. 4.6 – Oblíbený obchod



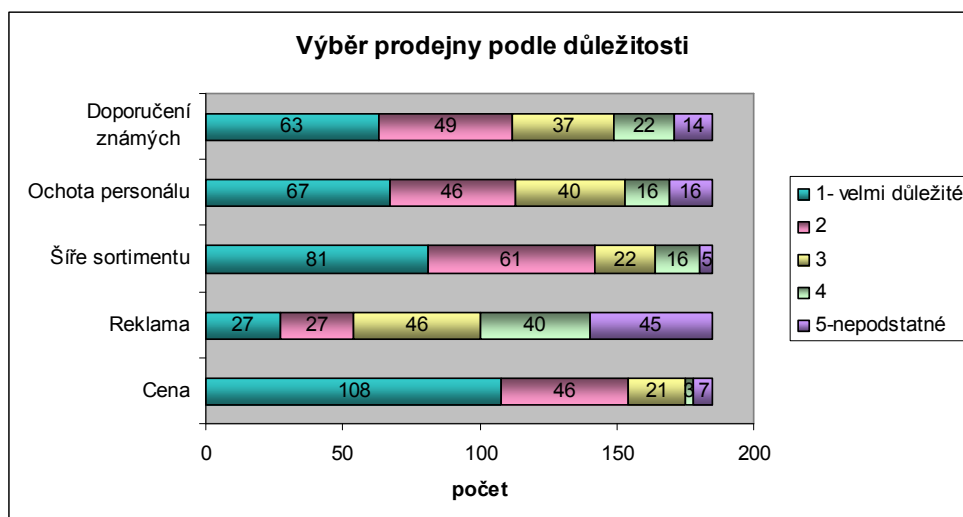
Obr. 4.9 – Preferování nákupu u žen



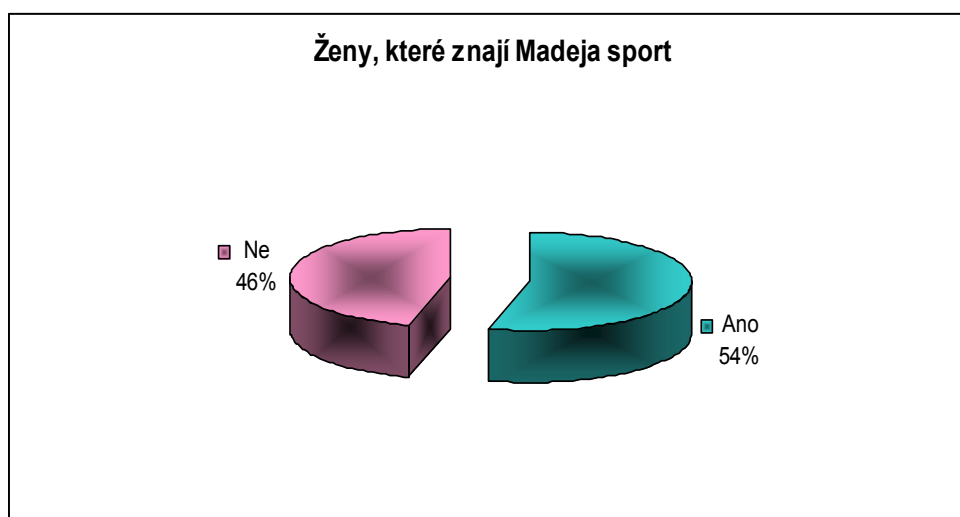
Obr. 4.12 – Nedůležité faktory pro výběr prodejny



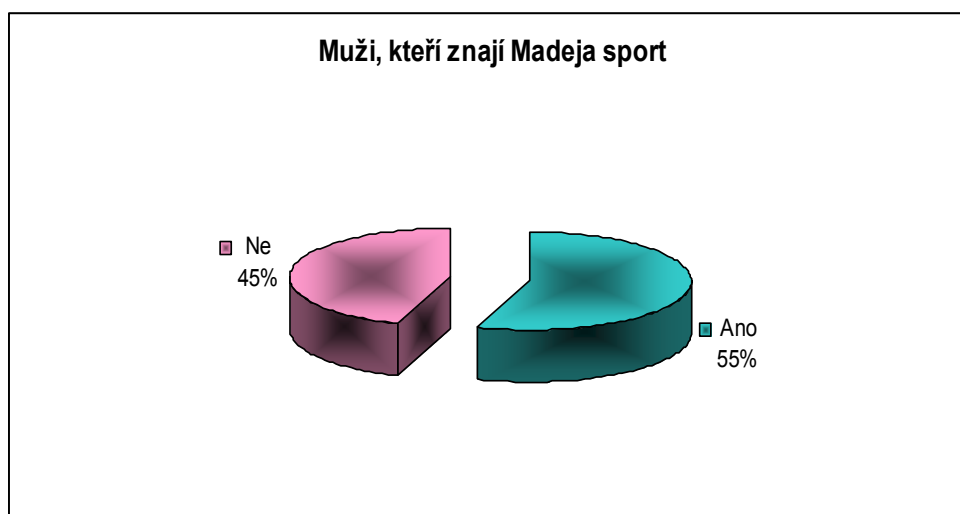
Obr. 4.13 – Výběr prodejny dle důležitosti



Obr. 4.16 – Ženy, které znají obchod Madeja sport



Obr. 4.17 – Muži, kteří znají obchod Madeja sport



Příloha č. 5 - Prodejna Madeja sport

Obr. 1 - *Prodejna Madeja sport*



Zdroj: www.madejasport.cz

Obr. 2 - *Lyže a kola*



Zdroj: www.madejasport.cz

Obr. 3 – Snowboardy a oblečení



Zdroj: www.madejasport.cz

Obr. 4 - Běžky



Zdroj: www.madejasport.cz